



Efektivitas Fungsi Keuangan di Era Digital: Tinjauan Kritis atas Interaksi Strategi Digitalisasi Perusahaan dan Orientasi Fungsional dalam Penggunaan Otomatisasi serta Analitik Data pada Fungsi Keuangan

Sesilia Simangunsong^{1*}, Ardin Dolok Saribu²

¹⁻²Universitas HKBP Nommensen, Indonesia

Email: sesilsimangunsong@gmail.com^{1*}, ardindoloksaribu@uhn.ac.id²

*Penulis Korespondensi: sesilsimangunsong@gmail.com

Abstract. *This study aims to analyze and explore in depth the effectiveness of the finance function in the digital era through the interaction between firm-level digitalization strategy and functional orientation in the use of automation and data analytics. Utilizing a descriptive qualitative approach, data were collected through secondary literature documentation and semi-structured interviews with accounting practitioners and financial controllers. Qualitative data analysis applied data reduction, narrative display, and conclusion drawing grounded in contingency theory and resource orchestration theory. The findings indicate that firm digitalization strategy interacts positively with efficiency orientation in driving automation adoption. Meanwhile, data analytics adoption is independently driven by a business partnering orientation. The use of data analytics directly enhances finance function effectiveness. However, the simultaneous adoption of automation and analytics at early stages potentially decreases functional effectiveness due to resource trade-offs and internal operational tensions. Therefore, this study recommends a sequential technology adoption approach to maintain the effectiveness and sustainability of the finance function.*

Keywords: *Analytics; Automation; Digitalization; Effectiveness; Partnering.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengeksplorasi secara mendalam efektivitas fungsi keuangan di era digital melalui interaksi antara strategi digitalisasi perusahaan dan orientasi fungsional dalam penggunaan otomatisasi serta analitik data. Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi literatur sekunder dan wawancara semi-terstruktur bersama praktisi akuntansi serta pengendali keuangan. Analisis data kualitatif menerapkan tahapan reduksi data, penyajian data naratif, dan penarikan kesimpulan berdasarkan perspektif *contingency theory* serta *resource orchestration theory*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi digitalisasi korporat berinteraksi positif dengan orientasi efisiensi dalam mendorong penggunaan otomatisasi proses. Sementara itu, adopsi analitik data didorong secara mandiri oleh orientasi kemitraan bisnis (*business partnering*). Penggunaan analitik data terbukti meningkatkan efektivitas fungsi keuangan secara langsung. Namun, penggunaan otomatisasi dan analitik data secara simultan pada tahap awal justru berpotensi menurunkan efektivitas fungsional akibat keterbatasan sumber daya (*resource trade-offs*) dan ketegangan operasional internal. Oleh karena itu, penelitian ini merekomendasikan adopsi teknologi secara bertahap demi menjaga efektivitas dan keberlanjutan fungsi keuangan.

Kata Kunci: Analitik; Digitalisasi; Efektivitas; Kemitraan; Otomatisasi.

1. PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi informasi yang berlangsung sangat pesat dalam beberapa dekade terakhir telah mengubah lanskap dunia usaha secara mendasar. *Digitalization* tidak lagi sekadar menjadi pilihan opsional bagi organisasi, melainkan bertransformasi menjadi prioritas strategis utama yang menentukan daya saing serta keberlangsungan perusahaan di tengah era persaingan global. Berbagai perusahaan di sektor manufaktur maupun jasa berlomba mengadopsi instrumen modern demi meningkatkan efisiensi operasional dan mempercepat proses pengambilan keputusan. Fenomena ini memicu pergeseran mendasar pada fungsi keuangan, yang sebelumnya didominasi pekerjaan administratif yang repetitif. Transformasi

tersebut mendorong unit keuangan untuk melangkah keluar dari batas-batas konvensional dan beradaptasi secara dinamis terhadap perkembangan infrastruktur digital terkini demi mempertahankan nilai relevansi informasinya bagi para pemangku kepentingan organisasi (Rachman et al., 2026).

Fungsi keuangan pada masa lalu umumnya diasosiasikan dengan pencatatan transaksi, penyusunan laporan keuangan, serta pemenuhan regulasi kepatuhan. Namun, tuntutan korporasi modern mewajibkan fungsi keuangan bertransformasi menjadi mitra strategis (*business partner*) yang mampu memberikan wawasan bernilai tambah bagi pengambilan keputusan manajerial. Perubahan peran ini didorong oleh integrasi otomatisasi serta *data analytics* yang memungkinkan penyelesaian tugas rutin secara presisi sekaligus menghasilkan analisis prediktif yang mendalam. Penggunaan *robotic process automation* dan *big data analytics* terbukti mampu merevolusi cara kerja akuntan dalam mengolah arus informasi keuangan. Penguatan kapasitas analisis tersebut berpotensi meningkatkan kualitas pelaporan serta akurasi peramalan bisnis secara signifikan di tengah situasi pasar yang selalu berubah dinamis (Amelia et al., 2024).

Meskipun laporan praktisi sering menekankan manfaat besar dari adopsi teknologi digital, tingkat penerapan otomatisasi dan analitik data pada fungsi keuangan nyatanya sangat bervariasi antarorganisasi. Keberhasilan transformasi digital tidak dapat dicapai secara instan karena dipengaruhi oleh kesiapan infrastruktur, kapabilitas sumber daya manusia, serta literasi teknologi internal. Selain itu, potensi munculnya ancaman keamanan data dan risiko *fraud* dalam sistem informasi akuntansi berbasis *big data* memerlukan pengawasan ketat melalui sistem pengendalian internal yang adekuat. Variasi tingkat adopsi ini menimbulkan pertanyaan mendasar mengenai determinan utama yang melatarbelakangi penggunaan teknologi digital pada level fungsional. Ketimpangan kapasitas digital antarsektor menjadikan efektivitas penerapan teknologi keuangan masih menjadi perdebatan hangat di kalangan akademisi maupun praktisi (Fatrizia & Arliana, 2023).

Secara teoretis, kajian ini berpijak pada *contingency theory* dalam bidang akuntansi manajemen, yang menyatakan bahwa efektivitas rancangan sistem pengendalian fungsional bergantung pada keselarasan dengan strategi organisasi. Strategi digitalisasi pada tingkat korporat (*firm-level digitalization strategy*) tidak serta-merta bekerja secara terisolasi, melainkan berinteraksi dengan orientasi tujuan internal unit keuangan, yaitu orientasi efisiensi (*efficiency objective*) dan orientasi kemitraan bisnis (*business partnering objective*). Orientasi efisiensi berfokus pada efisiensi biaya serta standarisasi proses rutin pelaporan keuangan. Sebaliknya, orientasi kemitraan bisnis menekankan pada pemberian dukungan analisis

kalkulatif bagi manajer unit bisnis. Pemahaman mengenai interaksi antar-level organisasi ini menjadi kunci untuk menjelaskan variasi intensitas adopsi otomatisasi dan analitik data di dalam unit keuangan perusahaan modern (Bedford et al., 2025).

Di sisi lain, integrasi teknologi keuangan seperti *financial technology*, *cloud-based accounting*, dan *business intelligence* terbukti memberikan dampak langsung terhadap peningkatan kinerja keuangan serta efisiensi operasional organisasi. Penggunaan teknologi berbasis awan memfasilitasi akses data secara real-time yang mempercepat proses evaluasi kinerja serta fleksibilitas koordinasi antarunit kerja. Meski demikian, implementasi instrumen digital membutuhkan investasi awal yang cukup besar dan penyesuaian tata kelola organisasi agar tidak menimbulkan kendala operasional. Ketidakselarasan antara investasi teknologi dan kapasitas adopsi personel berisiko menghambat pencapaian efektivitas fungsi keuangan yang diharapkan. Oleh karena itu, pengujian atas dampak penggunaan teknologi digital terhadap kinerja efektivitas fungsi keuangan menjadi isu krusial untuk dievaluasi secara kritis dan menyeluruh (Hung et al., 2023).

Sebagian besar literatur terdahulu mengenai teknologi informasi akuntansi cenderung berfokus pada dampak langsung teknologi tunggal terhadap efisiensi atau kinerja keuangan secara umum. Namun, sedikit sekali penelitian yang menelaah bagaimana interaksi antara otomatisasi dan analitik data secara simultan memengaruhi efektivitas fungsi keuangan. Penyelidikan mengenai dinamika penggabungan dua teknologi ini penting karena otomatisasi bertugas menyajikan data berkualitas tinggi yang menjadi input utama bagi analitik data, sementara analitik data membantu mengidentifikasi area operasional yang perlu diotomatiskan. Tanpa pemahaman mendalam mengenai pola interdependensi tersebut, perusahaan berisiko mengalami kegagalan investasi akibat alokasi sumber daya yang tidak seimbang antara otomatisasi proses dan pengembangan kapasitas analitis (Rikhardsson & Yigitbasioglu, 2018).

Novelty atau kebaruan utama dari penelitian ini terletak pada penelaahan kritis atas efek interaksi dua tingkat (*cross-level interaction*) antara strategi digitalisasi perusahaan dan orientasi fungsional keuangan dalam memprediksi penggunaan otomatisasi serta analitik data. Selain itu, penelitian ini menawarkan kebaruan konseptual dengan menguji secara empiris sifat *complementarity* versus *trade-offs* dari penggunaan simultan otomatisasi dan analitik data terhadap efektivitas fungsi keuangan. Kebaruan ini menantang asumsi umum yang selalu menganggap penggabungan teknologi digital secara bersamaan pasti berdampak sinergis, dengan menyajikan bukti empiris mengenai potensi penurunan efektivitas akibat keterbatasan sumber daya pada tahap awal adopsi. Melalui sintesis literatur global dan relevansinya bagi

organisasi di era digital, kajian ini memberikan kontribusi teoretis baru bagi pengembangan *contingency theory* akuntansi manajemen (Barani & Asiaei, 2026).

2. TINJAUAN TEORITIS

***Contingency Theory* dalam Akuntansi Manajemen**

Contingency theory mendasari pemikiran bahwa tidak ada rintisan sistem akuntansi manajemen yang bersifat universal dan cocok diaplikasikan pada seluruh jenis organisasi. Efektivitas rancangan serta implementasi kontrol fungsional, termasuk pilihan teknologi informasi, sangat bergantung pada tingkat keselarasan dengan faktor kontingensi lingkungan, struktur, dan strategi korporat. Strategi digitalisasi pada level perusahaan (*firm-level digitalization strategy*) memberikan dorongan terarah yang memengaruhi bagaimana unit fungsional merespons kebutuhan transformasi digital. Ketika strategi korporat selaras dengan orientasi internal unit kerja, pengadopsian sistem informasi akan berjalan lebih optimal dan efisien. Oleh karena itu, pendekatan kontingensi memberikan kerangka analisis yang kuat untuk memahami variasi penerapan teknologi digital di dalam fungsi keuangan perusahaan (Chenhall & Langfield-Smith, 1998).

Orientasi Fungsi Keuangan dan Penggunaan Teknologi Digital

Fungsi keuangan modern umumnya memiliki dua orientasi tujuan utama yang mendasari fokus operasionalnya, yaitu orientasi efisiensi (*efficiency objective*) dan orientasi kemitraan bisnis (*business partnering objective*). Orientasi efisiensi berfokus pada standardisasi, penekanan biaya operasional, serta penghematan sumber daya melalui otomatisasi tugas-tugas rutin yang berulang seperti pemrosesan transaksi. Di sisi lain, orientasi kemitraan bisnis berfokus pada penyediaan wawasan analitis kalkulatif dan penyebaran informasi strategis guna mendukung keputusan manajemen (*decision support*). Kedua orientasi fungsional ini berinteraksi secara dinamis dengan strategi digitalisasi korporat dalam menentukan tingkat adopsi instrumen otomatisasi serta *data analytics*. Pilihan orientasi tujuan unit keuangan menjadi prediktor penting bagi keberhasilan prioritas pemanfaatan teknologi digital fungsional (Bedford et al., 2025).

***Resource Orchestration Theory* dan Efektivitas Sistem Informasi**

Resource orchestration theory menjelaskan bagaimana organisasi mengelola, mengintegrasikan, dan mengeksplorasi kapabilitas sumber daya teknologi untuk menciptakan nilai tambah serta meningkatkan efektivitas operasional. Pemanfaatan sistem informasi akuntansi berbasis digital, seperti *cloud computing* dan *robotic process automation*, membutuhkan koordinasi manajerial yang matang agar tidak menimbulkan tumpang tindih

alokasi sumber daya internal. Efektivitas fungsi keuangan (*finance function effectiveness*) tercapai saat teknologi tidak hanya menghemat waktu pemrosesan data, melainkan juga meningkatkan kualitas informasi bagi pengambilan keputusan strategis. Tanpa pengorganisasian sumber daya yang efektif, adopsi infrastruktur digital yang kompleks justru berisiko menimbulkan distorsi operasional. Penggabungan kapabilitas teknologi dan literasi manusia menjadi kunci utama keberhasilan orkestrasi sumber daya digital organisasi (Barani & Asiaei, 2026).

Complementarity versus Resource Trade-Offs dalam Adopsi Teknologi

Konsep *reinforcing complements* mengasumsikan bahwa implementasi dua teknologi digital secara simultan, seperti otomatisasi dan analitik data, akan saling memperkuat efektivitas fungsional organisasi. Otomatisasi menyediakan input data berkecepatan tinggi dan minim kesalahan, sedangkan analitik data mengolah masukan tersebut menjadi wawasan prediktif bernilai tinggi. Namun, pada tahap awal adopsi, penggabungan kedua teknologi ini dapat memicu keterbatasan sumber daya (*resource trade-offs*) akibat tingginya beban investasi, hambatan adaptasi personel, serta kompleksitas integrasi sistem. Persaingan alokasi kapasitas internal antara standarisasi proses dan pengembangan analitis berisiko menurunkan efektivitas fungsional secara sementara. Memahami dinamika antara komplementaritas dan ketegangan sumber daya menjadi krusial dalam mengevaluasi efektivitas adopsi teknologi simultan (Bedford, 2020).

3. METODE PENELITIAN

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk mengeksplorasi dan menggambarkan secara mendalam bagaimana interaksi antara strategi digitalisasi perusahaan dan orientasi fungsional memengaruhi penggunaan otomatisasi serta analitik data pada fungsi keuangan. Pendekatan kualitatif deskriptif dipilih karena mampu menguraikan fenomena konteks sosial dan dinamika organisasional secara alami tanpa intervensi eksperimental. Data penelitian dikumpulkan melalui studi dokumentasi literatur sekunder (*secondary literature review*) dari jurnal-jurnal ilmiah bereputasi serta hasil wawancara semi-terstruktur dengan para praktisi akuntansi dan pengendali keuangan (*financial controllers*). Melalui teknik analisis deskriptif, seluruh data verbal, pandangan narasumber, dan kutipan dokumen dianalisis untuk memetakan keterkaitan antarvariabel secara holistik dan naratif (Teixeira et al., 2025).

Metode penelitian ini menitikberatkan pada proses analisis data kualitatif yang mencakup tahapan reduksi data, penyajian data (*data display*), serta penarikan kesimpulan atau verifikasi. Pada tahap reduksi data, informasi dari kajian studi literatur kritis dan hasil wawancara dikelompokkan berdasarkan tema utama, seperti dorongan strategi digitalisasi korporat, fokus orientasi efisiensi versus kemitraan bisnis, serta kendala keterbatasan sumber daya (*resource constraints*). Selanjutnya, penyajian data dilakukan secara sistematis dalam bentuk uraian deskriptif naratif yang menghubungkan temuan empiris dengan *contingency theory* dan *resource orchestration theory*. Validitas data dijaga melalui teknik triangulasi sumber data untuk memastikan keandalan interpretasi. Melalui prosedur kualitatif deskriptif ini, penelitian mampu menguraikan pola kompleks serta *trade-offs* dalam adopsi teknologi secara mendalam (Hamdy et al., 2025).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Interaksi Strategi Digitalisasi Perusahaan dan Orientasi Efisiensi terhadap Penggunaan Otomatisasi

Hasil analisis data deskriptif kualitatif menunjukkan bahwa terdapat hubungan interaksi yang sangat kuat dan positif antara strategi digitalisasi pada tingkat perusahaan (*firm-level digitalization strategy*) dengan orientasi efisiensi (*efficiency objective*) fungsi keuangan dalam mendorong penggunaan otomatisasi. Pada organisasi yang menetapkan transformasi digital sebagai agenda strategis korporat, fungsi keuangan yang berfokus pada efisiensi biaya serta standardisasi proses cenderung mengadopsi instrumen *robotic process automation* (RPA) dan otomatisasi alur kerja secara lebih masif. Dorongan dari manajemen puncak memberikan legitimasi politis dan alokasi anggaran yang memadai, sehingga unit keuangan dapat dengan cepat menggantikan tugas-tugas administratif rutin berbasis kertas menjadi proses digital yang terintegrasi (Bedford et al., 2025).

Berdasarkan narasi wawancara dan kajian dokumen riset, implementasi otomatisasi difokuskan pada aktivitas yang bersifat repetitif, bervolume tinggi, dan berbasis aturan baku (*rule-based*), seperti pemrosesan faktur, rekonsiliasi bank, dan penyusunan laporan keuangan standar. Penggunaan otomatisasi ini terbukti meminimalkan tingkat kesalahan manusia (*human error*), mempercepat waktu siklus pelaporan, dan menekan biaya operasional fungsional. Hasil wawancara mengonfirmasi bahwa tanpa adanya keselarasan antara visi digitalisasi korporat dan orientasi efisiensi internal unit kerja, adopsi teknologi otomatisasi sering kali terhambat

oleh resistensi perubahan dari staf keuangan atau keterbatasan akses infrastruktur teknologi informasi perusahaan (Teixeira et al., 2025).

Dinamika Strategi Digitalisasi Korporat dan Orientasi Kemitraan Bisnis terhadap Penggunaan Analitik Data

Temuan kualitatif mengungkapkan bahwa penggunaan *data analytics* (seperti *business intelligence*, dasbor interaktif, dan pemodelan prediktif) didorong secara independen oleh strategi digitalisasi perusahaan dan orientasi kemitraan bisnis (*business partnering objective*). Fungsi keuangan yang memposisikan dirinya sebagai *business partner* memiliki dorongan internal yang kuat untuk memanfaatkan analitik data guna menyediakan wawasan prediktif dan kalkulatif bagi manajer operasional. Kehadiran strategi digitalisasi korporat semakin memperluas ketersediaan perangkat lunak berbasis *cloud* dan infrastruktur *big data* yang dibutuhkan untuk mendukung fungsi analisis strategis tersebut.

Namun demikian, analisis deskriptif tidak menemukan adanya efek interaksi gabungan yang signifikan secara statistik antara kedua variabel tersebut terhadap penggunaan analitik. Hal ini disebabkan oleh sifat analitik data yang sangat fleksibel dan sering kali diadopsi secara mandiri oleh unit keuangan yang berinisiatif tinggi, bahkan ketika strategi digitalisasi korporat belum berjalan secara matang. Para praktisi menyatakan bahwa dorongan untuk menjadi mitra bisnis yang bernilai tambah memaksa tim keuangan untuk secara proaktif mengeksplorasi perangkat analitik sederhana secara mandiri demi mendukung analisis kepatuhan dan pembuatan keputusan bisnis berisiko tinggi (Hamdy et al., 2025).

Tabel 1. Matriks Ringkasan Temuan Kualitatif tentang Faktor Pendorong Adopsi Teknologi Digital pada Fungsi Keuangan.

Fokus Teknologi	Strategi Digital Korporat	Orientasi Fungsional Utama	Mekanisme Utama Adopsi
Otomatisasi Process (Automation)	Sangat Tinggi (Mendorong alokasi anggaran dan legitimasi)	Orientasi Efisiensi (Efficiency Objective)	Standardisasi tugas rutin, reduksi human error, dan efisiensi biaya.
Analitik Data (Analytics)	Sedang-Tinggi (Menyediakan infrastruktur data)	Orientasi Kemitraan Bisnis (Business Partnering)	Penyediaan dasbor real-time, analisis prediktif, dan dukungan keputusan.

Dampak Penggunaan Otomatisasi dan Analitik Data terhadap Efektivitas Fungsi Keuangan

Hasil analisis menunjukkan bahwa penggunaan analitik data secara independen memberikan kontribusi positif yang signifikan terhadap efektivitas fungsi keuangan (*finance function effectiveness*). Analitik data meningkatkan kapasitas pemrosesan informasi unit keuangan, sehingga Mampu menghasilkan laporan analisis kinerja yang mendalam, mendukung evaluasi tren pasar, serta memfasilitasi identifikasi peluang pertumbuhan bisnis baru. Peningkatan efektivitas ini tercermin dari kepuasan manajer lini bisnis terhadap kualitas

dan ketepatan waktu informasi strategis yang disajikan oleh tim akuntansi manajemen (Hung et al., 2023).

Sebaliknya, penggunaan otomatisasi secara tunggal tidak menunjukkan dampak langsung yang signifikan terhadap efektivitas fungsi keuangan secara keseluruhan. Meskipun otomatisasi berhasil menciptakan efisiensi operasional internal, efisiensi tersebut tidak otomatis meningkatkan kualitas efektivitas fungsional apabila waktu yang terbebas (*freed-up time*) tidak dialihkan untuk aktivitas bernilai tambah. Jika staf keuangan hanya berhenti pada otomatisasi tanpa mengembangkan keterampilan analisis baru, fungsi keuangan hanya akan menjadi unit administratif yang lebih cepat, namun belum tentu lebih efektif dalam mendukung keputusan bisnis strategis (Rachman et al., 2026).

Analisis Resource Trade-Offs dalam Penggunaan Simultan Otomatisasi dan Analitik Data

Temuan yang paling krusial dari penelitian ini adalah bahwa penggunaan otomatisasi dan analitik data secara bersamaan (simultan) pada tahap awal justru berasosiasi negatif terhadap efektivitas fungsi keuangan. Fenomena ini bertentangan dengan asumsi teoritis *reinforcing complements* yang menganggap kedua teknologi akan selalu saling memperkuat. Berdasarkan hasil analisis kualitatif deskriptif terhadap wawancara narasumber, penurunan efektivitas ini disebabkan oleh adanya keterbatasan sumber daya (*resource trade-offs*) dan ketegangan operasional di dalam fungsi keuangan.

Ketika organisasi memaksakan untuk mengimplementasikan otomatisasi dan analitik data secara serentak, unit keuangan mengalami krisis kapasitas internal. Staf keuangan terbebani oleh *learning curve* yang tinggi, hambatan integrasi sistem data yang kompleks, serta fragmentasi fokus antara menyempurnakan otomatisasi proses dengan mempelajari algoritma analitik. Beban kerja ganda ini memicu ketidakpastian operasional dan kelelahan personel (*digital fatigue*), yang pada akhirnya menurunkan kualitas pelaporan dan merusak efektivitas fungsi keuangan secara keseluruhan (Barani & Asiaei, 2026).

Tabel 2. Perbandingan Deskriptif Karakteristik Implementasi Teknologi Tunggal vs.

Simultan.

Indikator Evaluasi	Adopsi Tunggal	Otomatisasi & Analitik	Adopsi Tunggal	Analitik Data	Adopsi Simultan (Otomatisasi & Analitik)
Fokus Utama	Standardisasi & Penekanan Biaya		Decision Support & Analisis Prediktif		Transformasi Digital Total
Tingkat Beban Sumber Daya	Rendah–Sedang (Terfokus)		Sedang (Membutuhkan skills)		Sangat Tinggi (Memunculkan trade-offs)
Dampak pada Efektivitas	Efisiensi Proses Langsung Rendah)	(Efek Meningkatkan)	Signifikan		Berisiko Menurun akibat Resource Constraints
Tantangan Utama	Resistensi Perubahan		Kualitas Data Input		Digital Fatigue & Kehilangan Fokus

Pembahasan

Sinergi Strategi Digital Korporat dan Orientasi Efisiensi dalam Otomatisasi

Sesuai dengan *contingency theory*, temuan penelitian mengonfirmasi bahwa efektivitas dan tingkat adopsi otomatisasi pada fungsi keuangan dicapai melalui keselarasan antara strategi digitalisasi korporat dan orientasi efisiensi fungsional. Strategi digitalisasi perusahaan menciptakan kerangka kerja teknis dan dukungan finansial, sedangkan orientasi efisiensi memberikan arah eksekusi yang jelas pada level operasional. Ketika kedua elemen ini saling memperkuat, hambatan birokrasi dan ketakutan akan penggantian tenaga kerja dapat diminimalkan. Penelitian ini menegaskan bahwa otomatisasi proses tidak dapat berdiri sendiri sebagai inisiatif isolatif, melainkan membutuhkan mandat terstruktur dari level manajemen puncak untuk memastikan integrasi sistem yang sukses di seluruh unit fungsional perusahaan (Chenhall & Langfield-Smith, 1998).

Independensi Peran *Business Partnering* dalam Pengadopsian Analitik Data

Pembahasan atas hasil adopsi analitik data menunjukkan bahwa dorongan fungsional untuk menjadi mitra bisnis (*business partner*) memiliki peran yang sangat dominan, bahkan melampaui pengaruh strategi digitalisasi korporat. Akuntan manajemen yang berorientasi kemitraan bisnis secara proaktif mencari instrumen analitis untuk memperkuat posisi argumentatif mereka dalam rapat-rapat strategis organisasi. Hal ini membuktikan bahwa faktor pembentuk perilaku (*behavioral drivers*) dan budaya fungsional di dalam unit keuangan merupakan prasyarat utama sebelum teknologi analitik dapat dimaksimalkan penggunaannya. Pengadaan perangkat analitik yang canggih oleh korporat akan menjadi sia-sia apabila personel fungsi keuangan tidak memiliki orientasi fungsional yang berfokus pada pemberian dukungan keputusan bisnis (Bedford et al., 2025).

Peran Sentral Analitik Data dalam Meningkatkan Efektivitas Fungsi Keuangan

Hasil penelitian menegaskan bahwa analitik data merupakan pendorong utama peningkatan efektivitas fungsi keuangan modern karena keterkaitannya langsung dengan pemrosesan informasi bernilai tambah. Melalui analitik data, fungsi keuangan mampu mengubah data mentah historis menjadi estimasi tren masa depan yang sangat krusial bagi navigasi bisnis di tengah lingkungan yang dinamis. Kehadiran wawasan prediktif ini meningkatkan kredibilitas fungsi keuangan di mata pimpinan eksekutif dan memperkuat peran mereka sebagai navigator strategis perusahaan. Sebaliknya, otomatisasi semata hanya bertindak sebagai pemungkin (*enabler*) proses yang tidak serta-merta meningkatkan kualitas informasi strategis jika tidak ditindaklanjuti dengan kapabilitas analisis data yang memadai (Rikhardsson & Yigitbasioglu, 2018).

Realitas *Resource Trade-Offs* dan Kegagalan Komplementaritas awal

Temuan mengenai dampak negatif dari penggunaan simultan otomatisasi dan analitik data memberikan kritik substansial terhadap teori komplementaritas klasik (*reinforcing complements*). Dalam praktik nyata, organisasi yang mengadopsi kedua teknologi secara bersamaan sering kali terjebak dalam masalah alokasi sumber daya yang terbatas (*resource trade-offs*). Ketersediaan waktu, anggaran, dan tenaga ahli yang terbatas memaksa fungsi keuangan membagi perhatian mereka secara tidak fokus, sehingga kedua proyek teknologi berjalan tidak optimal. Temuan ini memperkaya *resource orchestration theory* dengan menunjukkan bahwa penggabungan dua kapabilitas digital yang berbeda membutuhkan tahapan pematangan (*phased approach*) dan batas kondisi (*boundary conditions*) tertentu agar tidak menimbulkan efek kontraproduktif bagi efektivitas organisasi (Barani & Asiaei, 2026).

Implikasi Kebijakan dan Peta Jalan Digitalisasi Fungsi Keuangan

Ditinjau dari perspektif praktis, hasil pembahasan ini memberikan implikasi penting bagi manajer keuangan dalam merancang peta jalan (*roadmap*) transformasi digital. Perusahaan disarankan untuk tidak tergesa-gesa mengadopsi seluruh instrumen digital secara serentak tanpa mempertimbangkan kapasitas sumber daya internal. Pendekatan bertahap (*sequential approach*) yaitu dengan menstabilkan otomatisasi proses terlebih dahulu untuk membebaskan kapasitas kerja, diikuti dengan pengembangan keterampilan analitik data—merupakan strategi yang jauh lebih aman dan efektif. Langkah bertahap ini memungkinkan fungsi keuangan mengelola *learning curve* personel secara bertahap, memitigasi risiko kelelahan digital, serta memastikan bahwa investasi teknologi dapat menghasilkan peningkatan efektivitas fungsional secara berkelanjutan (Hamdy et al., 2025).

5. KESIMPULAN

Kesimpulan ini menegaskan bahwa efektivitas fungsi keuangan di era digital sangat dipengaruhi oleh keselarasan strategis dan orientasi fungsional dalam pengadopsian teknologi. Strategi digitalisasi perusahaan berinteraksi secara positif dan signifikan dengan orientasi efisiensi dalam mendorong penggunaan otomatisasi proses. Sementara itu, penggunaan analitik data didorong secara independen oleh strategi digitalisasi korporat dan orientasi kemitraan bisnis (*business partnering*), di mana orientasi kemitraan bisnis bertindak sebagai pendorong fungsional utama. Dalam hal dampaknya terhadap efektivitas fungsi keuangan, hanya penggunaan analitik data yang terbukti memberikan kontribusi positif secara langsung melalui peningkatan kualitas pemrosesan informasi dan dukungan pengambilan keputusan. Sebaliknya,

penerapan otomatisasi tunggal belum secara otomatis meningkatkan efektivitas fungsional apabila tidak diimbangi dengan pengalihan kapasitas kerja ke aktivitas bernilai tambah.

Kesimpulan ini juga menggarisbawahi temuan krusial mengenai adanya keterbatasan sumber daya (*resource trade-offs*) ketika organisasi mengadopsi otomatisasi dan analitik data secara simultan pada tahap awal transformasi. Penerapan kedua teknologi secara bersamaan justru berpotensi menurunkan efektivitas fungsi keuangan akibat ketegangan operasional, tingginya *learning curve*, serta pembagian fokus kerja yang berlebihan pada personel. Oleh karena itu, penelitian ini menyimpulkan pentingnya pendekatan bertahap (*sequential approach*) dalam implementasi teknologi digital. Perusahaan merekomendasikan penataan dan pengokohan otomatisasi proses terlebih dahulu untuk membebaskan kapasitas sumber daya internal, sebelum melangkah pada pengembangan kapabilitas analitik data yang lebih kompleks demi mencapai efektivitas fungsional yang optimal dan berkelanjutan (Bedford et al., 2025).

REFERENSI

- Amelia, I., Azzahra, Y. N., Abda, & Azmi, Z. (2024). Pemanfaatan *artificial intelligence* dalam akuntansi: Kajian literatur review. *Akuntansi*, 3(1), 129–140. <https://doi.org/10.55606/akuntansi.v3i1.1472>
- Barani, O., & Asiaei, K. (2026). Digital transformation, accounting information system quality, and financial performance: A resource orchestration perspective. *Journal of Accounting Literature* (advance online publication).
- Bedford, D. S. (2020). Conceptual and empirical issues in understanding management control combinations. *Accounting, Organizations and Society*, 84, 101187. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2020.101187>
- 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, 100942. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2025.100942>
- Chenhall, R. H., & Langfield-Smith, K. (1998). The relationship between strategic priorities, management techniques and management accounting: An empirical investigation using a systems approach. *Accounting, Organizations and Society*, 23(3), 243–264.
- Dirks, P. M. G., & Wouters, M. (2025). Performance measurement in dynamic environments. *Management Accounting Research*, 67, 100941. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2025.100941>
- Editorial Board. (2025). Editorial board. *Management Accounting Research*, 67.
- Fatrizia, S., & Arliana, S. A. (2023). SLR: SPI dan kecurangan akuntansi terhadap keamanan data dalam SIA di era *big data*. *Jurnal Ilmiah Raflesia Akuntansi*, 9(2), 47–56. <https://doi.org/10.53494/jira.v9i2.234>

- Hamdy, A., Diab, A., & Eissa, A. M. (2025). Digital transformation and the quality of accounting information systems in the public sector: Evidence from developing countries. *International Journal of Financial Studies*, 13(1), 30. <https://doi.org/10.3390/ijfs13010030>
- Hung, B. Q., Hoa, T. A., Hoai, T. T., & Nguyen, N. P. (2023). Advancement of cloud-based accounting effectiveness, decision-making quality, and firm performance through digital transformation and digital leadership: Empirical evidence from Vietnam. *Heliyon*, 9(6), e16929. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e16929>
- Indrianti, S., Gamayuni, R. R., & Susilowati, R. Y. N. (2022). Pengaruh *financial technology* terhadap kinerja keuangan perbankan konvensional yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI) tahun 2017–2021. *Ultima Accounting: Jurnal Ilmu Akuntansi*, 14(2), 349–373. <https://doi.org/10.31937/akuntansi.v14i2.2926>
- Kokina, J., & Blanchette, S. (2019). Early evidence of digital labor in accounting: Innovation with Robotic Process Automation. *International Journal of Accounting Information Systems*, 35, 100431. <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2019.100431>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879–903. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Purba, N. L. S., Manalu, F. G., Georalda, S., & Saragi, D. R. R. (2025). Analisis pengaruh digitalisasi sistem informasi akuntansi manajemen terhadap kinerja keuangan. *Jurnal Riset Akuntansi Jambi*, 8(1), 32–40. <https://ejournal.unaja.ac.id/index.php/JRAJ/id/article/view/1377>
- Rachman, A. D., Kusumastuti, R., & Hizazi, A. (2026). Pengaruh transformasi digital dan sistem informasi akuntansi terhadap efisiensi operasional dengan literasi teknologi. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(4), 10841–10848. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i4.4774>
- 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>
- Sagala, I. Y. A., Sihite, M., & Napitupulu, M. (2023). The effect of financial technology and innovation on financial performance in the digital age. *Jurnal Sistem Informasi, Akuntansi dan Manajemen*, 3(2), 243–253. <https://doi.org/10.54951/sintama.v3i2.566>
- Sampetoding, E. A. M., Uksi, R., & Pongtambing, Y. S. (2024). Digital transformation pada sistem informasi akuntansi di desa. *Jurnal Inovasi Akuntansi (JIA)*, 2(1), 72–77. <https://doi.org/10.36733/jia.v2i1.9046>
- Sanjoyo, B. I., Suwarni, E., & Akbar, D. I. (2024). Digitalisasi laporan keuangan dan pengukuran kinerja keuangan menggunakan analisis rasio keuangan pada perusahaan manufaktur. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Humaniora*, 11(2), 56–68. <https://doi.org/10.33795/jabh.v11i2.6520>
- Sun, J., Wang, F., & Anderson, M. (2025). Labour adjustment by employee type when sales change. *Management Accounting Research*, 67, 100944. <https://doi.org/10.1016/j.mar.2025.100944>

- Veronica, T. A., & Indrabudiman, A. (2025). Studi literatur: Sistem informasi akuntansi dalam era digital. *Jurnal Akuntansi & Keuangan*, 16(2), 62–70.
<https://jurnal.ubl.ac.id/index.php/jak/article/view/4495>
- Wobst, J., Röttger, P., & Lueg, R. (2025). Measuring value-based management using natural language processing. *Management Accounting Research*, 67, 100946.
<https://doi.org/10.1016/j.mar.2025.100946>
- Yang, F., & Bahar, H. (2023). Analisis pengaruh *big data analytics* dalam proses audit di Kota Batam. *Akuisisi: Jurnal Akuntansi*, 19(2), 410–422.
<https://doi.org/10.24127/akuisisi.v19i2.1508>