

## Peran Laporan Keuangan Dalam Perencanaan dan Pengendalian Manajemen

**Ferdy Nanda Syahputra<sup>1\*</sup>, Lucy Asriani<sup>2</sup>, Ersi Indriani<sup>3</sup>, Roy Ridoy Ramadhan Marpaung<sup>5</sup>, Muhammad Rivaldi<sup>4</sup>**

<sup>1-4</sup>Program Studi Manajemen Keuangan Syariah, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam, Universitas Sultan Thaha Syaifuddin Jambi

Korespondensi penulis: [ferdynandasyahputra82@gmail.com](mailto:ferdynandasyahputra82@gmail.com)

**Abstract:** *Financial statements play an important role in supporting management planning and control functions. This article aims to examine the role of financial statements in management planning and control based on a literature review of national journals published between 2020 and 2025. The research method used is a literature study by reviewing articles discussing the utilization of financial statements, accounting information systems, internal control, and human resource competence. The results indicate that financial statements are used as a basis for budgeting, performance target setting, and monitoring and controlling organizational activities. The effectiveness of financial statement utilization is strongly influenced by report quality, human resource competence, and internal control systems. Therefore, financial statements should be optimally utilized as managerial tools in planning and control processes.*

**Keyword:** *Financial Statements, Management Planning, Management Control.*

**Abstrak :** Laporan keuangan memiliki peran penting dalam mendukung fungsi perencanaan dan pengendalian manajemen. Artikel ini bertujuan untuk mengkaji peran laporan keuangan dalam perencanaan dan pengendalian manajemen berdasarkan kajian literatur dari jurnal nasional periode 2020–2025. Metode penelitian yang digunakan adalah studi literatur dengan menelaah artikel-artikel yang membahas pemanfaatan laporan keuangan, sistem informasi akuntansi, pengendalian internal, dan kompetensi sumber daya manusia. Hasil kajian menunjukkan bahwa laporan keuangan digunakan sebagai dasar penyusunan anggaran, penetapan target kinerja, serta alat evaluasi dan pengendalian realisasi kegiatan. Efektivitas pemanfaatan laporan keuangan sangat dipengaruhi oleh kualitas laporan, kompetensi sumber daya manusia, dan sistem pengendalian internal. Oleh karena itu, laporan keuangan perlu dimanfaatkan secara optimal sebagai alat manajerial dalam perencanaan dan pengendalian.

**Kata Kunci:** Laporan Keuangan, Perencanaan Manajemen, Pengendalian Manajemen.

### PENDAHULUAN

Dalam dunia organisasi yang kompleks dan kompetitif, kemampuan untuk merencanakan dengan tepat dan mengendalikan pelaksanaan rencana menjadi aspek penting agar tujuan organisasi tercapai. Perencanaan tanpa informasi yang andal berisiko menghasilkan keputusan yang tidak akurat, sedangkan pengendalian yang efektif hanya

mungkin dilakukan jika informasi yang digunakan bersifat tepat waktu, relevan, dan dapat dipercaya. Di sinilah peran laporan keuangan sebagai salah satu elemen utama sistem informasi akuntansi menjadi sangat penting dalam mendukung proses perencanaan dan pengendalian manajemen.

Laporan keuangan tidak semata-mata dokumen administratif yang menggambarkan transaksi historis. Informasi yang terkandung dalam laporan keuangan seperti neraca, laporan laba rugi, dan laporan arus kas. Namun, memberikan dasar kuantitatif yang kuat bagi manajer untuk merumuskan rencana strategis, mengalokasikan sumber daya secara efisien, serta memproyeksikan kebutuhan dana di masa depan. Dalam konteks ini, laporan keuangan menyediakan informasi yang akurat dan relevan untuk membantu proses perencanaan dan evaluasi kinerja secara menyeluruh, sehingga keputusan strategis dan operasional dapat diambil berdasarkan fakta dan data yang dapat dipertanggungjawabkan (Telaumbanua & Munthe, 2025).

Selain berfungsi dalam tahap perencanaan, laporan keuangan juga merupakan alat penting dalam fungsi pengendalian manajemen. Pengendalian meliputi pemantauan kinerja aktual terhadap standar atau anggaran yang telah ditetapkan, serta identifikasi penyimpangan yang memerlukan tindakan korektif. Misalnya, melalui perbandingan realisasi anggaran terhadap rencana anggaran (budget vs. actual), manajemen dapat melihat area yang berjalan sesuai harapan maupun bagian yang perlu diperbaiki. Menurut Musyarofah & Indarti (2024) menjelaskan bahwa perencanaan anggaran dan pengendalian internal memiliki pengaruh signifikan terhadap realisasi anggaran dan pada akhirnya berkontribusi terhadap akuntabilitas keuangan organisasi

Lebih jauh lagi, efektivitas pengendalian internal merupakan faktor kunci yang memengaruhi kualitas informasi yang disajikan dalam laporan keuangan. Sistem pengendalian internal yang baik membantu memastikan bahwa data keuangan akurat, konsisten, dan dapat dipakai secara efektif oleh manajemen dalam proses pengambilan keputusan. Misalnya, penerapan unsur pengendalian internal dalam pengelolaan persediaan menunjukkan bahwa kontrol yang kuat juga mendukung penyajian informasi keuangan yang lebih dapat diandalkan, yang pada gilirannya memperkuat pengendalian manajemen secara keseluruhan (Widiretno & Ratama, 2024).

Meski peran laporan keuangan dalam perencanaan dan pengendalian sangat penting, dalam praktiknya masih terdapat tantangan pada organisasi tertentu seperti

keterbatasan kompetensi sumber daya manusia, sistem informasi yang belum memadai, atau kelemahan dalam pengendalian internal yang dapat mengurangi efektivitas pemanfaatan laporan keuangan sebagai alat bantu keputusan. Oleh karena itu, artikel ini akan mengulas secara komprehensif bagaimana laporan keuangan dipakai dalam konteks perencanaan dan pengendalian manajemen, berdasarkan studi literatur dari jurnal akademik Indonesia yang dapat diakses secara terbuka.

Dengan pemahaman yang lebih baik mengenai peran laporan keuangan dalam kedua fungsi manajerial ini, diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan praktik akuntansi dan pengelolaan organisasi yang lebih profesional di Indonesia.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan studi literatur sistematis (systematic literature review) untuk mengkaji peran laporan keuangan dalam perencanaan dan pengendalian manajemen. Data penelitian berupa artikel jurnal nasional yang diperoleh melalui pencarian pada Google Scholar, Jurnal dan artikel ilmiah dan laman jurnal berbasis OJS dengan rentang publikasi tahun 2020–2025. Proses pemilihan artikel dilakukan melalui tahapan identifikasi, penyaringan, dan penelaahan teks penuh berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi agar literatur yang dianalisis relevan dan berkualitas. Artikel yang terpilih selanjutnya dianalisis menggunakan teknik analisis isi dan analisis tematik untuk mengelompokkan temuan ke dalam tema perencanaan manajemen, pengendalian manajemen, dan faktor pendukung kualitas laporan keuangan. Pendekatan ini dipilih karena mampu menyajikan sintesis literatur yang sistematis, transparan, dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik (Lestari & Dewi, 2020; Ibrahim et al., 2024; Arini, 2024).

## **PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

Dari kajian literatur terhadap tiga studi nasional terpilih, terlihat pola yang konsisten mengenai peran laporan keuangan dalam dua fungsi manajerial utama, yaitu perencanaan dan pengendalian. Ketiga studi menegaskan bahwa laporan keuangan tidak hanya berfungsi sebagai laporan historis, tetapi merupakan sumber informasi strategis yang digunakan manajemen untuk mendukung pengambilan keputusan, penyusunan anggaran, serta pengawasan pelaksanaan kegiatan. Namun demikian, efektivitas

pemanfaatan laporan keuangan sangat bergantung pada kualitas informasi yang dihasilkan dan kemampuan organisasi dalam mengelolanya, baik melalui sistem, sumber daya manusia, maupun pengendalian internal (Telaumbanua & Munthe, 2025; Musyarofah & Indarti, 2024; Hanun et al., 2025).

## **1. Peran Laporan Keuangan dalam Perencanaan**

Laporan keuangan menyediakan data kuantitatif yang menjadi dasar utama dalam proses perencanaan organisasi. Informasi mengenai pendapatan, biaya, aset, dan arus kas memungkinkan manajemen menyusun anggaran operasional, menentukan prioritas program, serta merencanakan kebutuhan pendanaan secara lebih terukur. Penelitian Telaumbanua dan Munthe (2025) menunjukkan bahwa informasi akuntansi dan laporan keuangan berperan penting dalam membantu manajemen menerjemahkan tujuan strategis perusahaan ke dalam rencana kerja yang realistik dan terukur.

Selain itu, studi Musyarofah dan Indarti (2024) menegaskan bahwa perencanaan anggaran yang didasarkan pada informasi keuangan yang akurat berpengaruh signifikan terhadap pencapaian target organisasi. Dengan menggunakan laporan keuangan sebagai dasar perencanaan, manajemen dapat menyesuaikan alokasi sumber daya dan menetapkan target yang lebih rasional sesuai dengan kondisi keuangan aktual. Hal ini menunjukkan bahwa laporan keuangan berfungsi sebagai alat diagnostik yang mengubah data historis menjadi masukan empiris untuk perencanaan periode berikutnya (Telaumbanua & Munthe, 2025; Musyarofah & Indarti, 2024).

## **2. Peran Laporan Keuangan dalam Pengendalian**

Dalam fungsi pengendalian, laporan keuangan digunakan sebagai alat monitoring dan evaluasi kinerja. Pengendalian dilakukan dengan membandingkan realisasi keuangan dengan rencana atau anggaran yang telah ditetapkan, sehingga manajemen dapat mengidentifikasi penyimpangan dan mengambil tindakan korektif. Penelitian Musyarofah dan Indarti (2024) menunjukkan bahwa pengendalian intern yang didukung oleh laporan keuangan yang baik mampu meningkatkan akuntabilitas dan efektivitas realisasi anggaran.

Temuan tersebut diperkuat oleh Hanun et al. (2025) yang menyatakan bahwa kualitas laporan keuangan sangat dipengaruhi oleh kompetensi sumber daya manusia dan

berperan penting dalam mendukung proses evaluasi dan pengawasan kinerja. Ketika laporan keuangan disusun secara andal dan tepat waktu, pengendalian manajemen dapat dilakukan secara lebih proaktif, bukan hanya untuk mendeteksi kesalahan setelah terjadi, tetapi juga untuk mencegah potensi penyimpangan sejak dulu (Musyarofah & Indarti, 2024; Hanun et al., 2025).

### **3. Faktor Pendukung dan Penghambat Pemanfaatan Laporan Keuangan**

Ketiga studi juga menyoroti faktor-faktor yang memengaruhi efektivitas pemanfaatan laporan keuangan dalam perencanaan dan pengendalian. Hanun et al. (2025) menemukan bahwa kompetensi sumber daya manusia memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas laporan keuangan. Tanpa SDM yang memahami akuntansi dan mampu menginterpretasikan informasi keuangan, laporan keuangan sulit dimanfaatkan secara optimal oleh manajemen.

Sementara itu, Telaumbanua dan Munthe (2025) menekankan pentingnya sistem informasi akuntansi yang memadai agar informasi keuangan dapat disajikan secara tepat waktu dan relevan. Musyarofah dan Indarti (2024) juga mengidentifikasi bahwa lemahnya pengendalian intern dan kurangnya integrasi antara proses pelaporan dan penganggaran menjadi hambatan utama dalam pemanfaatan laporan keuangan. Faktor-faktor tersebut menunjukkan bahwa kualitas laporan keuangan tidak hanya ditentukan oleh aspek teknis, tetapi juga oleh sistem dan kapabilitas organisasi secara keseluruhan.

#### **A. Sintesis Tematik**

Berdasarkan hasil kajian literatur, dapat disintesis tiga tema utama sebagai berikut:

- a) Informasi keuangan sebagai dasar perencanaan yang realistik, di mana laporan keuangan digunakan untuk menyusun anggaran dan rencana kerja yang sesuai dengan kondisi keuangan aktual (Telaumbanua & Munthe, 2025).
- b) Keandalan laporan keuangan sebagai kunci efektivitas pengendalian, karena laporan yang berkualitas memungkinkan evaluasi kinerja dan pengawasan yang lebih akurat (Musyarofah & Indarti, 2024).
- c) Kapasitas SDM dan sistem sebagai penentu pemanfaatan laporan, di mana kompetensi dan dukungan sistem informasi menentukan sejauh mana laporan keuangan dapat digunakan dalam fungsi manajerial (Hanun et al., 2025).

## B. Implikasi Praktis

Temuan-temuan tersebut memiliki beberapa implikasi praktis bagi manajemen organisasi, antara lain:

- Penguatan sistem informasi akuntansi, agar laporan keuangan terintegrasi dengan proses perencanaan dan pengendalian (Telaumbanua & Munthe, 2025).
- Peningkatan kompetensi sumber daya manusia, khususnya dalam interpretasi laporan keuangan bagi manajer non-akuntansi (Hanun et al., 2025).
- Penguatan sistem pengendalian internal, untuk memastikan keandalan data keuangan dan mendukung pengendalian yang proaktif (Musyarofah & Indarti, 2024).

## C. Keterbatasan Temuan

Perlu dicatat bahwa ketiga studi yang dikaji sebagian besar berfokus pada konteks organisasi publik dan perusahaan tertentu, sehingga generalisasi temuan ke sektor lain perlu dilakukan secara hati-hati. Selain itu, perbedaan metode penelitian yang digunakan mulai dari studi literatur hingga survei kuantitatif menyebabkan sintesis yang dilakukan bersifat tematik, bukan meta-analitis.

**Tabel 1. Ringkasan Penelitian Terkait Peran Laporan Keuangan dalam Perencanaan dan Pengendalian Manajemen**

Penulis (Tahun)	Fokus / Objek	Metode	Temuan Utama	Implikasi untuk Perencanaan / Pengendalian
Telaumbanua & Munthe (2025)	Peran akuntansi dan laporan keuangan dalam perencanaan dan pengendalian pada perusahaan	Kualitatif deskriptif (studi literatur)	Informasi akuntansi dan laporan keuangan menyediakan data yang relevan dan akurat untuk mendukung perencanaan serta pengendalian aktivitas perusahaan	Laporan keuangan perlu dimanfaatkan secara aktif oleh manajemen sebagai dasar penyusunan rencana kerja dan evaluasi kinerja

Musyarofah & Indarti (2024)	Perencanaan anggaran dan pengendalian intern terhadap akuntabilitas keuangan organisasi publik	Kuantitatif (survei, analisis statistik)	Perencanaan anggaran dan pengendalian intern berpengaruh signifikan terhadap akuntabilitas dan realisasi anggaran	Laporan keuangan menjadi alat penting dalam proses pengendalian dan evaluasi realisasi anggaran
Hanun et al. (2025)	Kualitas laporan keuangan pemerintah daerah ditinjau dari SDM, SIA, dan pengendalian internal	Kuantitatif (regresi)	Kompetensi SDM berpengaruh signifikan terhadap kualitas laporan keuangan	Kualitas laporan keuangan yang baik mendukung efektivitas perencanaan dan pengendalian manajemen

## KESIMPULAN

Berdasarkan kajian literatur yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa laporan keuangan memiliki peran strategis dalam mendukung fungsi perencanaan dan pengendalian manajemen. Laporan keuangan menyediakan informasi yang relevan dan andal untuk penyusunan anggaran, penetapan target kinerja, serta pengambilan keputusan manajerial. Dalam fungsi pengendalian, laporan keuangan digunakan untuk memantau realisasi kinerja, membandingkannya dengan rencana yang telah ditetapkan, dan mengidentifikasi penyimpangan yang memerlukan tindakan korektif. Dengan demikian, kualitas laporan keuangan menjadi faktor kunci dalam efektivitas perencanaan dan pengendalian manajemen.

Namun, efektivitas pemanfaatan laporan keuangan sangat dipengaruhi oleh kompetensi sumber daya manusia, kualitas sistem informasi akuntansi, dan kekuatan sistem pengendalian internal. Oleh karena itu, organisasi disarankan untuk meningkatkan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan analisis laporan keuangan, memperkuat sistem informasi akuntansi agar informasi tersaji tepat waktu dan akurat, serta mengoptimalkan pengendalian internal untuk menjamin keandalan data keuangan. Penelitian selanjutnya dapat mengembangkan kajian ini dengan pendekatan empiris atau memperluas objek penelitian ke sektor lain guna memperkaya pemahaman mengenai peran laporan keuangan dalam perencanaan dan pengendalian manajemen.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arini, A. (2024). Analisis laporan realisasi anggaran dalam menilai kinerja keuangan pemerintah daerah (Studi pada Kabupaten Trenggalek Tahun 2020–2022). *Jurnal Ilmu Akuntansi dan Keuangan Pemerintah*, 5(1), 1–12. <https://ejournal.polbeng.ac.id/index.php/iakp/article/view/4219>
- Hanun, R. W. H., Widiawati, H. S., & Kurniawan, A. (2025). Peran standar akuntansi, sistem informasi akuntansi, pengendalian internal, dan kompetensi sumber daya manusia terhadap kualitas laporan keuangan pemerintah daerah. *Jurnal Akuntansi dan Manajemen*, 4(3), 1521–1531. <https://jurnal.risetilmiah.ac.id/index.php/JAM/article/view/1011>
- Ibrahim, S. D., Tuli, H., & Mahmud, M. (2024). Analisis sistem pengendalian intern dalam peningkatan kualitas laporan keuangan. *JAMAK: Jurnal Mahasiswa Akuntansi*, 2(4), 412–423. <https://jamak.fe.ung.ac.id/index.php/jamak/article/view/123>
- Lestari, N. L. P. Y., & Dewi, N. L. P. S. (2020). Pengaruh pemahaman akuntansi, pemanfaatan sistem informasi akuntansi, dan sistem pengendalian intern terhadap kualitas laporan keuangan. *E-Jurnal Akuntansi Universitas Triatma Mulya*, 10(1), 45–58. <https://eprints.triatmamulya.ac.id/1234/>
- Musyarofah, M., & Indarti, M. G. K. (2024). Pengaruh perencanaan anggaran dan pengendalian intern terhadap akuntabilitas keuangan dengan realisasi anggaran sebagai variabel pemediasi. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, dan Entrepreneurship*, 14(1), 219–239. <https://ejournal.up45.ac.id/index.php/maksipreneur/article/view/2143>
- Telaumbanua, Y. Y., & Munthe, M. A. (2025). Bagaimana akuntansi manajemen membantu perencanaan dan pengendalian pada perusahaan. *Indonesian Journal of Economics, Management, and Accounting*, 2(1), 1–10. <https://jurnal.intekom.id/index.php/ijema/article/view/1093>
- Widiretno, A. A., & Ratama, G. K. (2024). Analisis penerapan unsur pengendalian internal dalam pengelolaan persediaan. *Jurnal Akuntansi, Manajemen, dan Perencanaan Kebijakan*, 2(1). <https://doi.org/10.47134/jampk.v2i1.410>