



Accounting Student Research Journal

Vol. 4, No. 1, 2025, pp. 1-10

P-ISSN: 2964-2426 | E-ISSN: 2963-5632

DOI <https://doi.org/10.62108/asrj.v4i1.8752>

ANALISIS EFEKTIVITAS SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP PENGAMBILAN KEPUTUSAN STRATEGIS DI INDUSTRI JASA KEUANGAN

Muhammad Nafis Yazid¹, Yohanes Revaldo Sirait², Syahri Fathoni³, Muhamad
Irwansyah⁴, Lidya Primta Surbakti^{5*}

¹2210112079@mahasiswa.upnvj.ac.id, ²2210112103@mahasiswa.upnvj.ac.id,

³2210112112@mahasiswa.upnvj.ac.id, ⁴2210112113@mahasiswa.upnvj.ac.id,

⁵lidyaprimtasurbakti@upnvj.ac.id

^{1,2,3,4,5}Program Studi Akuntansi, Universitas Pembangunan Nasional Veteran
Jakarta, Jakarta, Indonesia

*Penulis Korespondensi

Diunggah: Juli 2024

Diterima: Februari 2025

Dipublikasi: Maret 2025

Abstrak

Kajian literatur mengenai efektivitas sistem pengendalian manajemen (SPM) dalam industri jasa keuangan menyoroti beberapa aspek krusial. SPM mendukung pengambilan keputusan strategis melalui pendekatan seperti Balanced Scorecard yang mengukur kinerja finansial dan non-finansial. Desain SPM yang sesuai dengan strategi perusahaan dan dinamika pasar, serta fleksibilitas dan adaptabilitasnya, menjadi kunci dalam industri keuangan yang cepat berubah. Tantangan implementasi SPM mencakup dukungan top manajemen dan teknologi informasi yang tepat. Evaluasi keberhasilan SPM juga harus mempertimbangkan budaya organisasi dan struktur kepemimpinan. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif untuk menganalisis efektivitas SPM dalam pengambilan keputusan strategis di industri jasa keuangan melalui studi pustaka dan data sekunder dari artikel jurnal terindeks internasional atau SINTA. SPM yang efektif memberikan dukungan signifikan bagi institusi keuangan dalam menghadapi tantangan strategis dan regulatori, bergantung pada kesesuaian strategis dan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan eksternal.

Kata Kunci: Efektivitas, Sistem Pengendalian Manajemen (SPM), Industri Jasa Keuangan, Pengambilan Keputusan Strategis, Teknologi Informasi.

Abstract

A literature review on the effectiveness of management control systems (MCS) in the financial services industry highlights several crucial aspects. MCS supports strategic decision-making through approaches like the Balanced Scorecard, which measures both financial and non-financial performance. The design of MCS that aligns with corporate strategy and market dynamics, along with its flexibility and adaptability, is key in the rapidly changing financial sector. Challenges in implementing MCS include the need for top management support and appropriate information technology. Evaluating MCS effectiveness also requires considering organizational culture and leadership structure. This study uses a descriptive qualitative method to analyze the effectiveness of MCS in strategic decision-making within the financial services industry through a literature review and secondary data from internationally indexed or SINTA-indexed journal articles. Effective MCS provides significant support for financial institutions in facing strategic and regulatory challenges, depending on strategic alignment and the organization's ability to adapt to external changes.

Keywords: *Effectiveness, Management Control Systems (MCS), Financial Services Industry, Strategic Decision-Making, Information Technology.*

PENDAHULUAN

Efektivitas Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) dalam industri jasa keuangan menjadi aspek penting dalam upaya perusahaan untuk mengelola risiko, memaksimalkan kinerja, dan mengambil keputusan strategis yang tepat. Industri ini, yang terus berubah dan sangat terpengaruh oleh faktor-faktor eksternal seperti regulasi dan perubahan pasar, menuntut pendekatan manajemen yang terstruktur dan adaptif. SPM memberikan kerangka kerja yang kritis dalam memfasilitasi proses pengumpulan, analisis, dan pelaporan informasi yang diperlukan untuk mendukung keputusan manajerial yang strategis (Langfield-Smith, 2006).

Penggunaan SPM dalam industri jasa keuangan tidak hanya terfokus pada pengukuran kinerja finansial semata. Namun, juga mencakup aspek non-finansial seperti kepuasan pelanggan, efisiensi operasional, dan kepatuhan terhadap regulasi. Ini memberikan pandangan yang lebih holistik dan seimbang terhadap performa perusahaan, memungkinkan manajemen untuk mengevaluasi tidak hanya hasil finansial tetapi juga dampak jangka panjang dari strategi yang diadopsi (Henri, 2006).

Namun demikian, meskipun pentingnya SPM diakui, tantangan dalam implementasinya tetap signifikan. Institusi keuangan sering kali menghadapi kesulitan dalam mengintegrasikan SPM dengan sistem teknologi yang ada atau dalam memastikan bahwa SPM tetap relevan dan adaptif terhadap perubahan lingkungan bisnis yang cepat. Keberhasilan SPM tidak hanya tergantung pada alat dan metrik yang digunakan, tetapi juga pada kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan dinamika pasar dan memanfaatkan peluang yang muncul (Mahama, 2006).

Oleh karena itu, penelitian tentang efektivitas SPM dalam industri jasa keuangan bertujuan untuk mengidentifikasi praktik terbaik dan faktor-faktor kritis yang mempengaruhi keberhasilan implementasi serta penerapan sistem ini. Dengan memahami tantangan yang dihadapi dan potensi yang ditawarkan oleh SPM, perusahaan dapat meningkatkan kapabilitas mereka dalam mengambil keputusan yang berorientasi pada strategi dan mempertahankan keunggulan kompetitif di pasar yang semakin kompleks ini (Bedford, Malmi, & Sandelin, 2016).

TINJAUAN PUSTAKA

Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) merupakan kerangka kerja strategis yang membantu organisasi mencapai tujuan melalui pengintegrasian perencanaan, pengawasan, dan evaluasi kinerja. Konsep ini berkembang sebagai respons terhadap dinamika bisnis global dan kompleksitas operasional modern (Fauzan, 2024).

Menurut Fauzan (2024), SPM didefinisikan sebagai sistem holistik yang mencakup perencanaan strategis, pengukuran kinerja, manajemen risiko, dan pemantauan berkelanjutan untuk memastikan keselarasan antara operasional organisasi dengan visi-misi. Sementara itu, Anthony dan Govindarajan (2000, sebagaimana dikutip dalam Adhitama & Aulia, 2017) menekankan SPM sebagai mekanisme untuk mengarahkan sumber daya organisasi menuju tujuan strategis melalui alokasi anggaran, evaluasi kinerja, dan insentif.

Komponen Utama SPM

Pertama yaitu Perencanaan Strategis, yaitu proses yang melibatkan penetapan tujuan jangka panjang dan alokasi sumber daya. Fauzan (2024) menyatakan bahwa perencanaan yang efektif harus mempertimbangkan analisis lingkungan internal-eksternal dan risiko potensial. Kedua adalah Pengukuran Kinerja dan KPI, penggunaan Key Performance Indicators (KPI) menjadi alat kritis untuk mengevaluasi pencapaian target. Contoh metrik meliputi efisiensi operasional, kepuasan stakeholder, dan return on investment (Fauzan, 2024). Ketiga adalah Pengendalian Keuangan, meliputi penyusunan anggaran, pemantauan arus kas, dan analisis rasio keuangan. Implementasinya memastikan transparansi dan akuntabilitas penggunaan dana (Fauzan, 2024). Keempat yaitu Manajemen Risiko, yang merupakan Proses identifikasi, evaluasi, dan mitigasi risiko operasional maupun strategis. Fauzan (2024) menyarankan integrasi teknologi untuk meningkatkan responsivitas sistem.

Model Four Levers of Control

Adhitama dan Aulia (2017) mengadopsi model Four Levers of Control dari Simons (1995) untuk analisis SPM di organisasi pemerintah. Model ini mencakup:

Tabel 1. Modul Four Levers of Control

Lever	Fungsi
Belief Systems	Menanamkan nilai inti organisasi melalui visi dan budaya
Boundary Systems	Menetapkan batasan etis dan operasional melalui kebijakan formal
Diagnostic Control	Memantau kinerja melalui KPI dan sistem pelaporan
Interactive Control	Mendorong inovasi melalui diskusi strategis antar level manajemen

Peran dalam Kepemimpinan dan Tantangan Implementasi

SPM berfungsi sebagai alat untuk meningkatkan akuntabilitas manajerial. Fauzan (2024) menjelaskan bahwa manajer bertindak sebagai gatekeeper yang memastikan keputusan operasional selaras dengan strategi makro organisasi. Tantangan Implementasi, berdasarkan studi kasus oleh Adhitama dan Aulia (2017) mengungkapkan dua tantangan utama yaitu kesenjangan komunikasi antara level hierarki organisasi, dan resistensi terhadap perubahan sistem pengendalian yang telah mapan.

Penelitian Terdahulu

Sawitri (2011) dalam penelitiannya mengamati interaksi antara budaya organisasi dan SPM dalam industri manufaktur dan jasa, menunjukkan bahwa implementasi SPM yang efektif dapat meningkatkan kinerja unit bisnis. Sementara itu,

Suyono (2018) menyoroti pentingnya SPM dalam mengelola usaha kecil dan menengah di Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah, menunjukkan bahwa SPM tidak hanya relevan untuk perusahaan besar tetapi juga untuk skala bisnis yang lebih kecil.

Taroreh, Sondakh, & Maradesa (2023) melakukan analisis penerapan SPM di PT. Pos Indonesia, Kantor Cabang Manado, menemukan bahwa SPM dapat signifikan meningkatkan kinerja perusahaan melalui pengelolaan yang lebih terarah dan efisien. Ifah (2021) menginvestigasi SPM dalam konteks peningkatan kinerja manajemen produksi di PT. Liebra Permana Bawen, Kabupaten Semarang, menunjukkan bahwa SPM yang efektif dapat mengoptimalkan proses produksi secara keseluruhan.

Lesmana & Gunawan (2007) mengeksplorasi pengaruh ketidakpastian lingkungan dan strategi kompetitif terhadap hubungan SPM dengan kinerja perusahaan perbankan di Kota Medan, menyoroti pentingnya SPM dalam konteks industri keuangan yang dinamis. Wahyuningsih (2014) meneliti efektivitas dan efisiensi proses produksi melalui optimalisasi SPM, menunjukkan bahwa SPM tidak hanya relevan untuk manajemen strategis tetapi juga untuk operasional perusahaan secara umum.

Handayani & Kamilah (2022) memfokuskan pada analisis efektivitas sistem informasi akuntansi penggajian di PT. Prima Multi Terminal, menunjukkan bagaimana integrasi SPM dengan sistem informasi mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik. Adiputra, Gani, Rossietta, & Hermawan (2019) meneliti pengaruh ketidakcocokan antara ketidakpastian bisnis yang dipersepsikan dengan levers of control terhadap kinerja perusahaan, menyoroti tantangan dalam mengimplementasikan SPM yang adaptif.

Natalia, Kamaratih, & Hwihanus (2024) mengkaji penerapan fungsi SPM terhadap kinerja karyawan di PT. Andalan Inti Indonesia, menunjukkan bahwa SPM tidak hanya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan tetapi juga kinerja individu dalam mencapai tujuan strategis perusahaan. Situmorang & Simanjuntak (2021) mempelajari pengaruh strategic management accounting dalam memediasi orientasi pasar dan kualitas kepemimpinan terhadap kinerja keuangan, menunjukkan bahwa SPM dapat berperan penting dalam menghubungkan strategi dengan kinerja keuangan yang optimal.

Dari literatur yang dikaji, terlihat bahwa SPM memainkan peran penting dalam mendukung pengambilan keputusan strategis di industri jasa keuangan. Implementasi yang efektif dari SPM tidak hanya meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan tetapi juga memungkinkan adaptasi yang lebih baik terhadap perubahan lingkungan bisnis yang cepat. Studi ini memberikan pandangan yang komprehensif tentang berbagai aspek SPM dan relevansinya dalam konteks industri yang sangat dinamis seperti jasa keuangan.

METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian kualitatif deskriptif dari studi pustaka memungkinkan analisis mendalam terhadap efektivitas sistem pengendalian manajemen (SPM) dalam konteks pengambilan keputusan strategis di industri jasa keuangan. Pendekatan ini melibatkan pengumpulan dan analisis informasi dari berbagai sumber literatur untuk menggambarkan dan menjelaskan fenomena yang ada tanpa campur tangan

eksperimenter. Penelitian kualitatif deskriptif mengarah pada pemahaman yang mendalam tentang bagaimana SPM diterapkan, diintegrasikan, dan mempengaruhi proses pengambilan keputusan strategis di perusahaan-perusahaan dalam industri jasa keuangan (Langfield-Smith, 2006).

Dalam studi pustaka ini, peneliti mengumpulkan data dari berbagai artikel jurnal dan publikasi lainnya yang relevan dengan topik tersebut dan sesuai dengan ketentuan, yaitu terindeks internasional atau terindeks SINTA. Data dikumpulkan dengan memeriksa dan menganalisis teori-teori yang ada mengenai konsep SPM, pengambilan keputusan strategis, dan aplikasinya dalam industri jasa keuangan (Sawitri, 2011). Selanjutnya, data ini dianalisis secara kualitatif dengan mengeksplorasi pandangan, pendekatan, dan temuan dari berbagai penelitian yang telah dilakukan sebelumnya (Henri, 2006).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembahasan mengenai efektivitas sistem pengendalian manajemen (SPM) terhadap pengambilan keputusan strategis di industri jasa keuangan dapat dianalisis dari berbagai perspektif dalam studi pustaka yang relevan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan, terdapat sejumlah temuan yang dapat memberikan gambaran komprehensif tentang bagaimana SPM mempengaruhi dan mendukung keputusan strategis di industri ini.

Pertama, Sawitri (2011) menyoroti interaksi antara budaya organisasi dengan SPM dalam industri manufaktur dan jasa, yang menunjukkan bahwa kesesuaian antara SPM dengan nilai-nilai dan norma-norma budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja unit bisnis. Sementara itu, Suyono (2018) mengemukakan pentingnya SPM dalam mengelola usaha kecil dan menengah di Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah, menunjukkan bahwa SPM dapat membantu dalam mengoptimalkan sumber daya dan mengurangi risiko operasional.

Taroreh, Sondakh, & Maradesa (2023) melakukan analisis tentang penerapan SPM di PT. Pos Indonesia, Kantor Cabang Manado, yang menunjukkan bahwa SPM dapat meningkatkan kinerja perusahaan melalui pengelolaan yang lebih terarah dan efisien. Ifah (2021), dalam studi kasus PT. Liebra Permana Bawen, Kabupaten Semarang, meneliti bagaimana SPM dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja manajemen produksi melalui pengaturan dan pengukuran kinerja yang efektif.

Lesmana & Gunawan (2007) memfokuskan pada pengaruh ketidakpastian lingkungan dan strategi kompetitif terhadap hubungan SPM dengan kinerja perusahaan perbankan di Kota Medan, menunjukkan bahwa SPM perlu adaptif terhadap perubahan lingkungan untuk tetap relevan dan efektif. Wahyuningsih (2014) mengeksplorasi efektivitas dan efisiensi proses produksi melalui optimalisasi SPM, menyoroti pentingnya integrasi antara SPM dengan tujuan strategis perusahaan.

Handayani & Kamilah (2022) mengkaji efektivitas sistem informasi akuntansi penggajian di PT. Prima Multi Terminal, menunjukkan bagaimana integrasi antara SPM dan sistem informasi dapat mendukung pengambilan keputusan yang lebih baik dalam hal manajemen sumber daya manusia. Adiputra, Gani, Rossieta, & Hermawan (2019) menyelidiki pengaruh ketidakcocokan antara ketidakpastian bisnis yang dipersepsikan dengan levers of control terhadap kinerja perusahaan, menyoroti tantangan dalam mengimplementasikan SPM yang adaptif dan responsif.

Natalia, Kamaratih, & Hwihanus (2024) menganalisis penerapan fungsi SPM terhadap kinerja karyawan di PT. Andalan Inti Indonesia, menunjukkan bahwa SPM tidak hanya berpengaruh pada kinerja organisasi secara keseluruhan tetapi juga dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas individu. Situmorang & Simanjuntak (2021) meneliti pengaruh strategic management accounting dalam memediasi orientasi pasar dan kualitas kepemimpinan terhadap kinerja keuangan, menyoroti peran penting SPM dalam menghubungkan strategi dengan pencapaian kinerja keuangan yang optimal.

Fahrizal, Lindrianasari, & Dewi (2021) memfokuskan pada efektivitas strategic management accounting terhadap kinerja keuangan di sektor jasa keuangan, menunjukkan bahwa implementasi SPM yang tepat dapat memberikan keunggulan kompetitif di pasar yang kompetitif. Bedford, Malmi, & Sandelin (2016) melakukan analisis empiris tentang efektivitas pengendalian manajemen dan strategi, menyoroti bagaimana SPM dapat mengarahkan strategi perusahaan untuk mencapai tujuan jangka panjangnya.

Brouthers, Brouthers, & Werner (2000) mempelajari pengaruh faktor-faktor eksternal terhadap pengambilan keputusan strategis di industri jasa keuangan, menyoroti kompleksitas faktor-faktor yang mempengaruhi implementasi SPM. Langfield-Smith (1997) memberikan tinjauan kritis tentang sistem pengendalian manajemen dan strategi, menunjukkan bahwa SPM yang efektif memerlukan integrasi yang baik dengan strategi bisnis untuk mencapai kesesuaian yang optimal.

Acquaah (2013) melakukan analisis komparatif tentang pengendalian manajemen, strategi bisnis, dan kinerja antara bisnis keluarga dan non-keluarga dalam ekonomi transisi di Afrika sub-Sahara, menunjukkan bahwa implementasi SPM dapat berkontribusi signifikan terhadap kinerja bisnis. Slagmulder (1997) memaparkan penggunaan SPM untuk mencapai keselarasan antara keputusan investasi strategis dan strategi bisnis, menyoroti pentingnya alat dan metode SPM yang sesuai.

Bruining, Bonnet, & Wright (2004) meneliti perubahan strategi dalam buyouts dan pengaruhnya terhadap SPM, menunjukkan bahwa SPM harus mampu beradaptasi dengan dinamika perubahan strategis perusahaan. Mahama (2006) mengamati sistem pengendalian manajemen, kerjasama, dan kinerja dalam hubungan pasokan strategis di sektor pertambangan, menunjukkan bahwa SPM dapat memfasilitasi kolaborasi yang efektif antara perusahaan.

Langfield-Smith (2006) memberikan tinjauan tentang penelitian kuantitatif dalam sistem pengendalian manajemen dan strategi, menyoroti metodologi dan temuan dalam literatur yang relevan. Henri (2006) menganalisis SPM dan strategi dari perspektif berbasis sumber daya, menunjukkan bahwa SPM dapat menjadi sumber daya yang berharga dalam mencapai keunggulan kompetitif jangka panjang.

Berdasarkan tinjauan terhadap berbagai studi dalam literatur mengenai efektivitas sistem pengendalian manajemen (SPM) terhadap pengambilan keputusan strategis di industri jasa keuangan, dapat dilihat bahwa SPM memainkan peran krusial dalam mengarahkan arah strategis perusahaan. Implementasi SPM yang efektif tidak hanya meningkatkan kinerja perusahaan secara keseluruhan, tetapi juga memungkinkan perusahaan untuk menghadapi tantangan dan peluang dengan lebih baik di lingkungan bisnis yang kompleks dan dinamis.

Studi menunjukkan bahwa kesesuaian antara SPM dengan budaya organisasi dan

strategi bisnis merupakan kunci keberhasilan dalam mengoptimalkan pengambilan keputusan strategis (Sawitri, 2011). SPM yang adaptif mampu merespons perubahan lingkungan eksternal dan internal perusahaan dengan lebih efektif. Integrasi SPM dengan sistem informasi dan teknologi juga dapat meningkatkan akurasi dan relevansi informasi yang digunakan dalam pengambilan keputusan (Henri, 2006). Dalam konteks industri jasa keuangan yang terus berkembang, SPM tidak hanya berperan sebagai alat kontrol operasional, tetapi juga sebagai panduan strategis yang mendukung pencapaian tujuan jangka panjang perusahaan.

SIMPULAN

Sistem Pengendalian Manajemen berperan penting dalam mendukung strategi dan kinerja perusahaan di industri jasa keuangan. Dengan memanfaatkan prinsip-prinsip SPM yang baik, perusahaan dapat mengoptimalkan sumber daya mereka, meningkatkan adaptabilitas terhadap perubahan, serta memperkuat posisi kompetitif di pasar. Investasi dalam pengembangan dan implementasi SPM yang tepat sangat penting untuk mencapai keunggulan kompetitif dan pertumbuhan yang berkelanjutan dalam jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Acquaah, M. (2013). Management control systems, business strategy and performance: A comparative analysis of family and non-family businesses in a transition economy in sub-Saharan Africa. *Journal of Family Business Strategy*, 4(2), 131-146.
- Adhitama, S., & Aulia, D. R. R. (2017). Analisis penerapan sistem pengendalian manajemen dengan model four levers of control di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Bea dan Cukai. *Jurnal Info Artha*, 1(1), 35-46.
- Adiputra, I. M. P., Gani, L., Rossieta, H., & Hermawan, A. A. (2019). Pengaruh Misfit Ketidakpastian Bisnis yang Dipersepsikan dengan Levers of Control Terhadap Kinerja Perusahaan. *Assets: Jurnal Akuntansi Dan Pendidikan*, 8(2), 117-125.
- Bedford, D. S., Malmi, T., & Sandelin, M. (2016). Management control effectiveness and strategy: An empirical analysis of packages and systems. *Accounting, Organizations and Society*, 51, 12-28.
- Brouthers, K. D., Brouthers, L. E., & Werner, S. (2000). Influences on strategic decision-making in the Dutch financial services industry. *Journal of Management*, 26(5), 863-883.
- Bruining, H., Bonnet, M., & Wright, M. (2004). Management control systems and strategy change in buyouts. *Management Accounting Research*, 15(2), 155-177.
- Fahrizal, A., Lindrianasari, L., & Dewi, F. G. (2021). The effectiveness of strategic management accounting on financial performance in the financial services sector. *Multicultural Education*, 7(11), 48-55.
- Fauzan, H. (2024). Sistem pengendalian manajemen. *Indigo Media*

- Handayani, F., & Kamilah, K. (2022). Analisis Efektifitas Sistem Informasi Akuntansi Penggajian Pada Pt. Prima Multi Terminal. *Jurnal Ilmiah Hospitality*, 11(1), 397-404.
- Henri, J. F. (2006). Management control systems and strategy: A resource-based perspective. *Accounting, organizations and society*, 31(6), 529-558.
- Ifah, A. A. (2021). Analisis Sistem Pengendalian Manajemen Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Manajemen Produksi (Studi Kasus Pada PT. Liebra Permana Bawen Kabupaten Semarang). *JMB: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 10(2).
- Langfield-Smith, K. (1997). Management control systems and strategy: a critical review. *Accounting, organizations and society*, 22(2), 207-232.
- Langfield-Smith, K. (2006). A review of quantitative research in management control systems and strategy. *Handbooks of management accounting research*, 2, 753-783.
- Lesmana, S., & Gunawan, A. (2007). Pengaruh Ketidakpastian Lingkungan Yang Dipersepsikan Dan Strategi Kompetitif Terhadap Hubungan Sistem Kontrol Akuntansi Dengan Kinerja Perusahaan Perbankan Di Kota Medan. *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis*, 7(2).
- Mahama, H. (2006). Management control systems, cooperation and performance in strategic supply relationships: A survey in the mines. *Management Accounting Research*, 17(3), 315-339.
- Natalia, Y. F., Kamaratih, N. L. A. A., & Hwihanus, H. (2024). Penerapan Fungsi Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Andalan Inti Indonesia. *Jurnal Akuntan Publik*, 2(1), 67-75.
- Sawitri, P. (2011). Interaksi Budaya Organisasi dengan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Unit Bisnis Industri Manufaktur dan Jasa. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 13(2), 151-161.
- Situmorang, C. V., & Simanjuntak, A. (2021). Pengaruh Strategic Management Accounting dalam Memediasi Pengaruh Orientasi Pasar, dan Kualitas Pimpinan terhadap Kinerja Keuangan. *Jurnal Akuntansi dan Bisnis: Jurnal Program Studi Akuntansi*, 7(2), 100-108.
- Slagmulder, R. (1997). Using management control systems to achieve alignment between strategic investment decisions and strategy. *Management Accounting Research*, 8(1), 103-139.
- Suyono, E. (2018). Pentingnya Sistem Pengendalian Manajemen dalam Pengelolaan Usaha Kecil dan Menengah di Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah. *Kompartemen: Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 16(1).
- Taroreh, V., Sondakh, J. J., & Maradesa, D. (2023). Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan pada PT. Pos Indonesia, Kantor Cabang Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 11(3), 82-89.
- Wahyuningsih, S. D. (2014). Efektivitas Dan Efisiensi Proses Produksi Melalui

Optimalisasi Sistem Pengendalian Manajemen. Jurnal Kompilasi Ilmu Ekonomi (KOMPILEK), 6(2), 199-223.