

ANALISIS PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP GAYA KEPEMIMPINAN ORGANISASI HMPS MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS UNIVERSITAS HKBP NOMMENSEN

Grace Sitanggang¹, Friska Simanjuntak², Delima M Sinurat³, Reymonika Tambunan⁴,
Rebekka Asakris Pakpahan⁵, Sri Ida Royani Simanjuntak⁶

grace.sitanggang@student.uhn.ac.id¹, friska.juntak@student.uhn.ac.id²,
delima.sinurat@student.uhn.ac.id³, reymonika.tambunan@student.uhn.ac.id⁴,
rebekka.pakpahan@student.uhn.ac.id⁵, sri.simanjuntak@uhn.ac.id⁶

Universitas HKBP Nommensen

Abstrak

Himpunan Mahasiswa Program Studi Manajemen (HMPS) merupakan wadah pembinaan dan pengembangan minat serta bakat mahasiswa pada bidang seni, olahraga maupun bidang ilmiah. Universitas HKBP Nommensen sebagai salah satu perguruan tinggi swasta di Medan memiliki 8 Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM). Keseluruhan UKM tersebut dibentuk untuk menunjang dan memberdayakan kreatifitas serta menyalurkan bakat mahasiswa dalam berbagai bidang. Pengelolaan HMPS pada perkembangannya memerlukan tata kelola. Penerapannya melalui pemeriksaan (audit) secara rutin dan khusus guna memastikan pelaksanaan program kerja dan pendanaan sesuai dengan standar mutu dan prosedur. Berdasarkan hal tersebut maka tujuan dari penelitian ini adalah merancang Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Gaya Kepemimpinan HMPS Manajemen. Tujuan Penelitian ini untuk menganalisis kepemimpinan organisasi HMPS Manajemen yang digunakan dalam penelitian ini adalah perpaduan metode Kualitatif dan metode pengumpulan data sekunder. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 62 orang.

Kata Kunci : Sistem Pengendalian Manajemen, Kepemimpinan.

1. PENDAHULUAN

Posisi kepemimpinan ditetapkan di lingkungan kerja untuk membantu organisasi subunit mencapai tujuan kelangsungan hidupnya dalam sistem yang lebih besar. Tujuan organisasi dioperasionalkan sebagai instruksi untuk tindakan kolektif. Proses kepemimpinan bertujuan untuk mendefinisikan, menetapkan, mengidentifikasi, atau melaksanakan arahan bagi pengikutnya dan untuk memfasilitasi atau memungkinkan proses organisasi yang bertujuan mengarah pada pencapaian tujuan. Sasaran dan arah organisasi diwujudkan dalam berbagai cara, termasuk misi, visi, strategi, sasaran, rencana, dan tugas.

Universitas HKBP Nommensen merupakan salah satu Universitas Swasta yang berada di Medan yang memiliki 10 Fakultas dan 27 Prodi, salah satu diantaranya merupakan Prodi Manajemen dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Organisasi HMPS sendiri yang berasal dari prodi ini yang merupakan wadah pembinaan dan pengembangan minat serta bakat mahasiswa pada bidang seni, olahraga maupun bidang ilmiah. Tentunya dalam organisasi ini sendiri tentunya dipimpin oleh salah satu mahasiswa yang berada di prodi Manajemen, kepemimpinan ini dilaksanakan guna pelaksanaan secara baik dan lancar setiap unit divisi, namun disamping itu juga kepemimpinan ini melibatkan setiap mahasiswa yang berada dalam organisasi HMPS.

Pelaksanaan kepemimpinan oleh HMPS ini dilakukan dalam rangka pelaksanaan kerja dari setiap unit secara maksimal, informasi dan data yang actual, kontruksi secara nyata. Ketiga elemen ini menjadi dasar pengendalian manajemen dalam rangka mewujudkan tujuan organisasi secara keseluruhan. Dengan Kepemimpinan yang nyata yang dirasakan oleh setiap anggota HMPS Manajemen.

Perkembangan Sistem Kepemimpinan perlu untuk ditingkatkan dalam rangka meningkatkan kinerja HMPS yang baik dan nyata

Berdasarkan pengamatan, masih banyak gaya kepemimpinan yang kurang diterima bahkan tidak diterima oleh para anggota suatu organisasi, sehingga seringkali menimbulkan perpecahan dan konflik antar anggota yang dapat berujung pada kehancuran organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepemimpinan antara lain berbagai karakteristik individu, lingkungan organisasi, situasi dan kondisi, anggota tim, dan lain-lain.

Tujuan dalam penelitian ini adalah mengidentifikasi dan menganalisis gaya kepemimpinan organisasi HMPS Manajemen, manfaat penelitian ini ditujukan untuk beberapa pihak:

- a) Untuk Universitas: Hasil penelitian ini dapat dijadikan rujukan bagi upaya pengembangan ilmu pengetahuan dan berguna juga untuk menjadi referensi bagi mahasiswa yang melakukan kajian terhadap strategi pemasaran dalam perusahaan
- b) Untuk Organisasi: Hasil penelitian dapat dijadikan rujukan bagi upaya pengembangan ilmu pengetahuan, dan berguna juga untuk menjadi referensi bagi mahasiswa yang melakukan kajian terhadap strategi pemasaran dalam perusahaan.
- c) Untuk Peneliti: Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai sarana untuk menambah pengetahuan dan wawasan dalam penerapan teori-teori yang sudah di peroleh.

2. KAJIAN PUSTAKA

Sistem Pengendalian Manajemen

1. Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen

Menurut Supriyono (2000:27) sistem pengendalian manajemen adalah sistem yang digunakan oleh manajemen untuk mempengaruhi anggota organisasinya agar melaksanakan strategi dan kebijakan organisasi secara efisien dan efektif dalam rangka mencapai tujuan organisasi, dimana sistem pengendalian manajemen terdiri dari struktur dan proses. Mulyadi dan Setiawan (2001:3) mendefinisikan sistem pengendalian manajemen sebagai suatu sistem yang digunakan untuk merencanakan berbagai kegiatan perwujudan visi organisasi melalui misi yang telah dipilih dan untuk mengimplementasikan dan memantau pelaksanaan rencana kegiatan tersebut.(Syaefullah, n.d.)

“Aktivitas pengendalian dapat dibagi menjadi dua kategori: pengendalian administratif dan pengendalian operasional. Pengendalian eksekutif mengelola aktivitas secara keseluruhan untuk memberikan keyakinan bahwa strategi perusahaan diterapkan secara efektif dan efisien. Sedangkan disisi lain manajemen operasi, hanya mempengaruhi tugas-tugas tertentu dilaksanakan secara efektif dan efisien.

Horngren dkk (2006) mendefinisikan sistem pengendalian manajemen sebagai: “Sistem pengendalian manajemen adalah sarana pengumpulan data untuk mendukung dan mengoordinasikan proses pengambilan keputusan di seluruh organisasi.”Anthony dan Govindarajan, diterjemahkan oleh F.X. Kurniawan (2005) menyatakan: “Sistem pengendalian manajemen adalah suatu sistem yang digunakan oleh manajemen untuk mengendalikan kegiatan suatu organisasi. (Syaefullah, n.d.)

“Dalam kaitannya dengan fungsi manajemen, pengendalian manajemen merupakan penerapan seluruh fungsi manajemen. Hal ini disebabkan pelaksanaan pengendalian manajemen meliputi kegiatan perencanaan usaha, kegiatan organisasi, kegiatan koordinasi, kegiatan pengelolaan, dan kegiatan pembinaan pelaku. Sistem manajemen juga berarti manajemen secara keseluruhan. Sistem manajemen bisnis adalah sistem komprehensif yang mencakup seluruh aspek aktivitas perusahaan.

Proses manajemen bisnis mencakup beberapa aktivitas: pembuatan program, pembuatan anggaran, penerapan dan pengukuran aktivitas, serta pelaporan dan analisis aktivitas. Struktur perusahaan, sebaliknya, mencakup beberapa hal, seperti struktur organisasi, arus informasi, pusat tanggung jawab dan pendelegasian wewenang, serta ukuran kinerja dan motivasi".(Sunu et al., n.d.)

Pemilik usaha kecil umumnya memiliki kendali langsung atas aktivitas perusahaannya. Perencanaan kegiatan usaha dan pengelolaan pelaksanaan rencana tersebut dapat dilakukan langsung oleh manajemen. Namun, seiring pertumbuhan perusahaan, pemimpin saja tidak lagi cukup untuk menjalankan pekerjaan. Anda memerlukan bantuan manajer lain untuk melakukan beberapa tugas, jadi Anda mendelegasikan sebagian wewenang Anda kepada manajer ini. Dalam merencanakan kegiatan usahanya, ia tidak lagi hanya mengandalkan kemampuannya membuat perencanaan secara informal, namun memerlukan peran serta manajer lain untuk merumuskan rencana formal. Untuk mengendalikan pelaksanaan rencana, perusahaan tidak bisa lagi mengandalkan observasi langsung seperti yang dilakukan ketika perusahaan masih kecil. Ia membutuhkan sistem formal untuk mengatur pelaksanaan rencana yang telah ia persiapkan. Sistem yang mendukung manajemen puncak dalam menjalankan fungsi perencanaan dan manajemen disebut sistem manajemen bisnis.

Sistem pengendalian bisnis adalah anggota organisasi yang digunakan oleh manajer untuk mempengaruhi anggota organisasi lainnya sehingga strategi perusahaan dilaksanakan secara efektif dan efisien. Ada tiga kata penting dalam definisi ini: Sistematis, efektif dan efisien.

2. Struktur Pengendalian Manajemen

Aktivitas pengendalian dapat diklasifikasikan menjadi dua jenis: "pengendalian manajemen" dan "pengendalian operasional".Manajemen bisnis memberikan kendali menyeluruh atas aktivitas untuk memberikan keyakinan bahwa strategi perusahaan diterapkan secara efektif dan efisien. Manajemen operasi, di sisi lain, hanya mempengaruhi tugas-tugas tertentu yang dilakukan secara efektif dan efisien.

Dalam kaitannya dengan fungsi manajemen, pengendalian manajemen merupakan penerapan seluruh fungsi manajemen. Hal ini disebabkan pelaksanaan pengendalian manajemen meliputi kegiatan perencanaan usaha, kegiatan organisasi, kegiatan koordinasi, kegiatan pengelolaan, dan kegiatan pembinaan pelaku. Sistem manajemen juga berarti manajemen secara keseluruhan. Sistem manajemen bisnis adalah sistem komprehensif yang mencakup seluruh aspek aktivitas perusahaan. Proses manajemen bisnis mencakup beberapa aktivitas: pembuatan program, pembuatan anggaran, penerapan dan pengukuran aktivitas, serta pelaporan dan analisis aktivitas. Struktur perusahaan, sebaliknya, mencakup beberapa hal, seperti struktur organisasi, arus informasi, pusat tanggung jawab dan pendelegasian wewenang, serta ukuran kinerja dan motivasi.

3. Proses Pengendalian Manajemen

Proses manajemen bisnis terdiri dari empat fase aktivitas:

- Pengembangan Program
- Pengembangan Anggaran
- Implementasi dan Pengukuran
- Pelaporan dan Analisis

Pengembangan program adalah proses pengambilan keputusan mengenai program yang akan dilaksanakan organisasi dan perkiraan jumlah sumber daya yang akan dialokasikan untuk setiap program. Program merupakan kegiatan utama yang

dilakukan suatu perusahaan untuk melaksanakan strategi yang telah ditetapkan dalam rencana strategisnya. Dalam suatu perusahaan yang tujuannya mencari keuntungan, setiap produk atau kelompok produk (product line) merupakan suatu program. Selain itu, perusahaan juga mempunyai berbagai program lain, antara lain program peningkatan kualitas karyawan, program penetrasi pasar, dan program penemuan produk baru yang dipasarkan.

Pengembangan anggaran adalah rencana kuantitatif, biasanya dinyatakan dalam satuan moneter, untuk jangka waktu tertentu (biasanya satu tahun). Ketika membuat anggaran, program diterjemahkan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing pimpinan dalam melaksanakan program atau bagian dari program. Penyusunan anggaran pada dasarnya menentukan peran masing-masing pengelola dalam pelaksanaan suatu program atau bagian dari suatu program. Oleh karena itu, ketika membuat anggaran, bagian keuangan melakukan negosiasi dengan atasan yang akan menugaskannya, dan sebagai hasil dari negosiasi tersebut, bagian keuangan berkomitmen untuk melaksanakan rencana seperti yang tercantum dalam anggaran.

Langkah selanjutnya dalam penganggaran adalah implementasi dan pengukuran. Pada tahap ini, anggaran dilaksanakan oleh kepala pusat pertanggungjawaban dan bagian akuntansi bertugas mencatat input aktual yang dikonsumsi dan pendapatan aktual pusat pertanggungjawaban. Dalam akuntansi, data akuntansi dikategorikan berdasarkan program untuk mengukur efektivitas pelaksanaan program, dan berdasarkan pusat pertanggungjawaban untuk mengukur kinerja pimpinan pusat pertanggungjawaban terkait.

Tahap terakhir dari proses sistem pengendalian manajemen adalah pelaporan dan analisis. Pada tahap ini, data akuntansi yang dikumpulkan sesuai program dan otoritas yang bertanggung jawab ditampilkan dalam laporan keuangan. Laporan keuangan tidak hanya mencakup informasi akuntansi tetapi juga informasi non akuntansi. Laporan-laporan ini dimaksudkan untuk memberi informasi kepada administrator tentang apa yang terjadi di pusat pertanggungjawaban yang dipimpinya dan untuk memastikan koordinasi kegiatan antar pusat pertanggungjawaban.

Laporan juga berfungsi sebagai dasar pengelolaan data. Biasanya, laporan manajemen mencakup analisis penyimpangan pelaksanaan anggaran dan penjelasan penyimpangan tersebut. Berdasarkan laporan yang mencakup analisis penyimpangan, pimpinan pusat akuntabilitas dapat mengembangkan tindakan perbaikan seperti perbaikan implementasi, perbaikan anggaran, perbaikan program, atau penyusunan ulang strategi untuk mencapai tujuan perusahaan.

Teori-teori dari gambar model teori Sistem Pengendalian Manajemen

1. Karakteristik Sistem Pengendalian Manajemen

Pengendalian manajemen mencakup sarana untuk mengarahkan dan memotivasi upaya mencapai tujuan organisasi dan sarana untuk memperbaiki kinerja yang tidak efektif dan tidak efisien. Sistem pengendalian manajemen yang berbeda diperlukan tergantung pada situasinya. Menurut Anthony et al., yang diterjemahkan oleh Maulana (1992), sistem pengendalian manajemen mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

“Sistem pengendalian manajemen difokuskan pada program dan pusat pertanggung jawaban. Informasi yang diproses pada sistem pengendalian manajemen terdiri dari 2 macam yaitu:

- Data terencana dalam bentuk program, anggaran dan standar.
- Data aktual mengenai apa yang telah atau sedang terjadi, baik di dalam maupun di luar organisasi.

Sistem pengendalian manajemen adalah sistem yang mencakup seluruh organisasi dalam arti mencakup seluruh aspek operasi organisasi. Fungsinya membantu pengurus menjaga keseimbangan dalam organisasinya sebagai satu kesatuan yang terkoordinasi. Sistem pengendalian manajemen biasanya berkaitan erat dengan struktur keuangan di mana sumber daya dan aktivitas organisasi dinyatakan dalam uang atau satuan moneter. Aspek perencanaan sistem pengendalian manajemen cenderung mengikuti pola dan jadwal tertentu. Sistem pengendalian manajemen adalah suatu sistem yang terintegrasi dan terkoordinasi di mana data yang dikumpulkan untuk berbagai tujuan dikumpulkan untuk perbandingan antar unit organisasi setiap saat. (Strategi & Kompetitif, 2020)

2. Proses Sistem Pengendalian Manajemen

Proses sistem pengendalian manajemen menurut Supriyono (2000) meliputi tahap-tahap:

- Persiapan program

Persiapan program melibatkan pengambilan keputusan tentang program utama yang akan dilakukan organisasi untuk menerapkan strategi dan memperkirakan jumlah sumber daya yang akan digunakan untuk setiap program. Penyusunan program merupakan bagian dari manajemen bisnis, yaitu perencanaan strategis dan manajemen bisnis. Menyusun suatu program dalam suatu perusahaan melibatkan berbagai macam kegiatan, termasuk merencanakan apa yang akan dilakukan dalam perusahaan tersebut. Langkah selanjutnya adalah mengoordinasikan kegiatan beberapa departemen untuk mencapai tujuan perusahaan. Setelah disepakati, program tersebut dikomunikasikan kepada seluruh tingkatan manajemen dalam perusahaan. Pada setiap periode, efisiensi dan efektivitas diterapkan sebagai langkah pengendalian agar seluruh strategi yang ditetapkan konsisten dengan tujuan yang ingin dicapai perusahaan. Keputusan pemrograman yang harus diambil adalah: apakah akan menerapkan strategi ini melalui akuisisi atau penciptaan bisnis baru, lini produk mana yang diprioritaskan, apakah akan membeli produk ini atau memproduksinya sendiri, dan saluran pemasaran mana yang Anda gunakan?

- Penyusunan anggaran

Penyusunan anggaran merupakan proses pengambilan keputusan mengenai peran pimpinan yang bertanggung jawab dalam pelaksanaan suatu program atau bagian dari suatu program. Dengan berkembangnya dunia usaha, perusahaan berkembang menjadi perusahaan yang lebih besar dengan bertambahnya jenis dan ruang lingkup kegiatannya. Dalam situasi ini, proses perencanaan dan pengendalian tidaklah mudah. Untuk menunjang operasional perusahaan, perusahaan mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk menetapkan biaya produksi. Anggaran digunakan untuk mengendalikan biaya produksi.

Menurut M. Nafarin (2009), "Anggaran adalah rencana keuangan berkala yang disusun berdasarkan program yang telah disetujui. Anggaran adalah rencana teoritis kegiatan suatu organisasi, secara kuantitatif Menurut Christina dkk (2001): `Anggaran adalah rencana untuk waktu (periode) masa depan`" dibuat secara sistematis dalam bentuk angka, dinyatakan dalam satuan moneter, dan mencakup seluruh aktivitas perusahaan selama periode waktu tertentu. (Handayani, 2006) Sedangkan menurut Horngren, dkk (2006) adalah sebagai berikut: "A budget is the quantitative expression of a proposed plan of action by management for a specified period and an aid to coordinating what needs to be done to implement that plan". (Handayani, 2006)

Dari definisi tersebut, maka dapat dijelaskan bahwa anggaran merupakan perencanaan formal dari keseluruhan kegiatan perusahaan termasuk di dalamnya anggaran biaya produksi dalam jangka waktu tertentu yang dinyatakan dalam unit kuantitatif. Anggaran merupakan suatu perencanaan yang disusun secara formal di dalam perusahaan tersebut yang mencakup seluruh kegiatan perusahaan tanpa ada pengecualian. Dengan demikian penggunaan anggaran berfungsi sebagai alat bantu manajemen untuk penyusunan perencanaan, koordinasi dan pengendalian kegiatan perusahaan.

- Pelaksanaan pengendalian anggaran

Setelah anggaran dibuat, langkah selanjutnya adalah menerapkan pengendalian anggaran. Eksekusi anggaran memerlukan pengendalian agar dapat berfungsi secara efektif dan efisien. Oleh karena itu, perlu diperhatikan perbandingan antara anggaran biaya produksi dengan anggaran biaya produksi sebenarnya. Jika terdapat perbedaan, perusahaan harus menganalisis penyebab perbedaan tersebut dan mengambil tindakan perbaikan atas setiap perbedaan yang diakibatkannya.

- Pengukuran kinerja

Pengukuran Kinerja Penciptaan program dan anggaran yang ditentukan digunakan sebagai alat untuk mengevaluasi kinerja para manajer dan memotivasi mereka dalam pengelolaan unit pusat pertanggungjawaban. Pada tahap ini, anggaran dilaksanakan oleh kepala pusat yang bertanggung jawab dan departemen akuntansi bertanggung jawab untuk mencatat masukan aktual dari pusat yang bertanggung jawab. Data yang dikelompokkan berdasarkan program berfungsi sebagai dasar untuk penyusunan program di masa depan, dan data yang dikelompokkan berdasarkan pusat pertanggungjawaban membantu mengukur kinerja para pemimpin pusat pertanggungjawaban.

- Pelaporan dan analisis

Pelaporan dan Analisis Tahap terakhir dari proses pengendalian manajemen adalah pelaporan dan analisis. Laporan tersebut memuat informasi mengenai apa yang sebenarnya terjadi dibandingkan dengan anggaran dan program. Pelaporan adalah proses mempertemukan pemangku kepentingan untuk melaporkan. Laporan dihasilkan oleh pusat pertanggungjawaban dan program. Laporan Pusat Pertanggungjawaban menunjukkan informasi aktual dibandingkan anggaran berupa indikator kinerja keuangan dan non keuangan, serta informasi internal dan eksternal. Laporan Pusat Pertanggungjawaban harus diserahkan tepat waktu. Laporan ini dimaksudkan untuk menginformasikan manajemen tentang pekerjaan Pusat Pertanggungjawaban yang dipimpin oleh Manajer dan untuk memastikan koordinasi kegiatan antar Pusat Pertanggungjawaban. Laporan kinerja Pusat Pertanggungjawaban juga menjadi dasar pengelolaan. Pengendalian tersebut dilakukan dalam bentuk analisis penyimpangan pelaksanaan anggaran dan uraian pelaksanaan penanggulangannya. Berdasarkan hasil analisis, pengelola pusat pertanggungjawaban dapat segera menyusun tindakan perbaikan berupa perbaikan implementasi, perbaikan anggaran, perbaikan program, atau re-strategi untuk mencapai tujuan organisasi.

3. Elemen-elemen Sistem Pengendalian Manajemen

Elemen-elemen sistem pengendalian manajemen menurut Anthony, dkk yang diterjemahkan oleh Agus Maulana meliputi:

Elemen Sistem Pengendalian Manajemen oleh Anthony et al. Terjemahan oleh Agus Maulana meliputi:

- a. Pengendalian administratif adalah sistem pengendalian manajemen yang terdiri dari struktur organisasi, wewenang, tanggung jawab, dan informasi yang memungkinkan

- suatu organisasi untuk mengelola dan memproses suatu tindakan untuk memastikan bahwa organisasi tersebut berhasil mencapai tujuannya.
- b. Manajer: Pengendalian Manajemen adalah alat untuk administrator. Pengendalian manajerial merupakan proses yang berpusat pada manusia, sehingga supervisor merupakan pusat pengendalian ini.
 - c. Tujuan : Tujuan dari proses pengendalian ditentukan dalam rencana strategis efisiensi dan efektivitas. Efisiensi merupakan perbandingan antara output yang dihasilkan dengan jumlah input yang digunakan. Efektivitas mengacu pada kemampuan suatu unit untuk mencapai tujuan yang dimaksudkan.
 - d. Keamanan : Manajemen memerlukan jaminan terus-menerus melalui pengendalian manajemen bahwa operasi benar-benar dilaksanakan secara efisien dan efektif.

4. Tujuan Sistem Pengendalian Manajemen

Tujuan perancangan suatu sistem pengendalian manajemen adalah:

- a. Menjamin keandalan dan integritas informasi
- b. Kepatuhan terhadap kebijakan, rencana, prosedur, peraturan dan ketentuan yang berlaku
- c. Perlindungan Kekayaan Perusahaan
- d. Tercapainya kegiatan yang ekonomis dan efisien

Keempat hal di atas dapat dijelaskan sebagai berikut.

- a) Menjamin keandalan dan integritas informasi
- b) Mematuhi kebijakan, rencana, prosedur, peraturan dan ketentuan yang berlaku
- c) Melindungi aset perusahaan
- d) Mencapai operasi yang ekonomis dan efisien

5. Indikator Sistem Pengendalian Manajemen

Berikut adalah 6 indikator SPM yang dapat diterapkan dalam organisasi HMPS:

1. Perencanaan:
 - a) Memiliki visi, misi, dan tujuan yang jelas dan terukur
 - b) Menyusun rencana strategis dan operasional yang terinci
 - c) Melakukan tinjauan dan pembaruan rencana secara berkala
2. Penganggaran:
 - a) Menyusun anggaran yang realistis dan sejalan dengan rencana organisasi
 - b) Melakukan pemantauan dan pengendalian anggaran secara berkala
 - c) Melakukan evaluasi dan koreksi terhadap anggaran bila diperlukan
3. Pelaporan:
 - a) Menyusun laporan keuangan dan non-keuangan secara berkala
 - b) Melakukan pelaporan kinerja organisasi secara berkala
 - c) Memastikan laporan akurat, relevan, dan tepat waktu
4. Pengendalian:
 - a) Menetapkan standar kinerja untuk berbagai aktivitas organisasi
 - b) Melakukan pemantauan dan pengendalian kinerja secara berkala
 - c) Melakukan tindakan korektif bila kinerja tidak sesuai dengan standar
5. Penilaian:
 - a) Melakukan penilaian risiko secara berkala
 - b) Melakukan evaluasi efektivitas SPM secara berkala
 - c) Melakukan perbaikan dan peningkatan SPM secara berkelanjutan
6. Motivasi dan Pemberdayaan:
 - a) Menciptakan budaya kerja yang positif dan suportif
 - b) Memberikan penghargaan dan pengakuan atas kinerja yang baik
 - c) Memberikan kesempatan bagi anggota untuk berkembang dan belajar

Penerapan SPM yang efektif dalam organisasi HMPS dapat membantu organisasi untuk mencapai tujuannya dan meningkatkan kinerja anggotanya. Indikator-indikator yang disebutkan di atas dapat menjadi acuan bagi organisasi HMPS untuk membangun dan mengembangkan SPM yang efektif.

Gaya Kepemimpinan

1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk secara langsung dan tidak langsung mempengaruhi perubahan tingkah laku orang lain, yang khas pada orang yang dipimpinya dan ditinjau dari berbagai faktor internal dan eksternal (Herlambang, 2014). Semua pemimpin harus memiliki kualitas kepemimpinan seperti fleksibilitas budaya, keterampilan komunikasi, kreativitas dan keinginan untuk belajar, serta rasa ingin tahu yang kuat terhadap pengetahuan dan keterampilan. Kepemimpinan adalah inti dari manajemen. Ini berarti bahwa manajer dapat mencapai tujuan mereka jika mereka menunjukkan kepemimpinan, dan kemampuan kepemimpinan adalah pintu gerbang menuju efektivitas individu dan organisasi. Ricky W. Griffin, dalam Fahmy (2014), menggambarkan pemimpin sebagai seseorang yang dapat mempengaruhi perilaku orang lain tanpa menggunakan kekerasan. Pemimpin adalah individu yang dianggap sebagai pemimpin oleh orang lain. Kepemimpinan dapat terjadi dimana saja asalkan menunjukkan kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain untuk mencapai tujuan tertentu yang diharapkan.

Menurut Swanburg dalam Herlambang (2014), kepemimpinan adalah suatu proses aktif mempengaruhi dan mengorganisir orang dan kelompok lain untuk merumuskan dan mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan seorang pemimpin bisa menjadi sangat kuat dan bertumbuh pada periode tertentu, namun pada saat lain kepemimpinannya mungkin mulai menurun. Ungkapan "orang yang tepat di tempat yang tepat" menunjukkan bahwa jika hal ini terpenuhi, besar kemungkinan seorang pemimpin akan berhasil menjalankan tanggung jawab kepemimpinannya. Pasalnya, pada kenyataannya gejala "orang yang tepat di tempat yang tepat" sering kali terlihat. "Lokasi" adalah salah satu hambatan dalam pengembangan kepemimpinan. (Zakinov Irta et al., n.d.)

Menurut Karteno (2008), konsep kepemimpinan harus dikaitkan dengan tiga hal penting yaitu: .

- 1) Kekuasaan adalah kekuatan, wewenang, dan legitimasi yang memberikan wewenang kepada pemimpin untuk mempengaruhi dan memotivasi bawahan untuk melakukan sesuatu.
- 2) Wewenang Wewenang adalah kelebihan, keunggulan, atau preferensi yang memungkinkan seseorang mengendalikan orang lain dan memotivasi mereka untuk menaati pemimpin dan melakukan tindakan tertentu.
- 3) Kapabilitas Kapabilitas merujuk pada segala daya, kesanggupan, kekuatan, keterampilan teknis, atau sosial yang berada di luar kemampuan anggota biasa.

Menurut Sunarto (2005), seorang pemimpin mempunyai dua peran utama. Ini tentang menyelesaikan tugas dan menjaga hubungan yang efektif. Kedua peran utama tersebut kemudian dibagi menjadi tiga persyaratan yang harus dipenuhi oleh manajer.

2. Indikator Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan seseorang dapat dinilai dan dipastikan melalui beberapa indikator yang dikemukakan oleh Karteno (2008) sebagai berikut: .

1. Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan sistematis dalam mengambil tindakan yang diperhitungkan sebagai tindakan yang paling tepat. Seorang pemimpin harus

- mempunyai kemampuan mengambil keputusan. Sebab akibat harus diperhatikan dalam setiap keputusan untuk menghindari kesalahan dalam proses pengambilan keputusan.
2. Kapasitas Motivasi Kapabilitas motivasi adalah mobilisasi kemampuan (berupa keterampilan, tenaga, dan waktu) yang dilakukan anggota organisasi untuk melaksanakan aktivitas dan komitmen yang menjadi tanggung jawabnya sebagai bagian dari proses pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. tujuan dan sasaran.
 3. Keterampilan Komunikasi Keterampilan komunikasi wajib dimiliki oleh setiap orang di muka bumi ini, khususnya anggota inti organisasi. Kemampuan berkomunikasi dipahami sebagai kesanggupan atau kesanggupan menyampaikan pesan, pikiran, dan gagasan kepada orang lain dengan cara menyampaikan maksud baik baik secara lisan maupun tidak langsung sehingga dapat dipahami oleh lawan bicara.
 4. Kemampuan untuk mengendalikan bawahan. Pemimpin harus mempunyai keinginan untuk mempengaruhi orang lain agar mengikuti keinginannya dengan mampu memanfaatkan kekuatan jabatannya secara efektif dan tepat untuk kepentingan jangka panjang perusahaan. Ini termasuk memberi tahu orang lain apa yang harus dilakukan, mulai dari nada normal hingga nada kasar atau bahkan mengancam. Tujuan memberikan informasi dalam nada berbeda adalah untuk membantu anda menyelesaikan tugas dengan tepat dan akurat.
 5. Tanggung Jawab Pemimpin harus mempunyai rasa tanggung jawab terhadap anggotanya. Tanggung jawab dapat diartikan sebagai kewajiban yang terdiri dari bertanggung jawab, memikul tanggung jawab dan memikul segala sesuatunya, atau memberikan tanggung jawab dan menanggung akibat yang ditimbulkannya.
 6. Kemampuan mengendalikan emosi Untuk memimpin suatu organisasi atau anggotanya harus memiliki kemampuan mengendalikan emosi. Ketidakstabilan emosi berpengaruh terhadap keberlangsungan pencapaian tujuan organisasi.

3. Macam Macam Gaya Kepemimpinan

Ada beberapa macam gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh Robbins (2006) yaitu:

- a. Kepemimpinan Kharismatik Gaya kepemimpinan yang membuat anggota terpukau oleh kemampuan pemimpin yang luar biasa. Pemimpin kharismatik dapat memengaruhi anggota dengan cara mengutarakan visi misi dengan jelas yang berhubungan antara masa kini dan masa depan sehingga membuat anggota merasa tertarik untuk mengikuti. Selain itu pemimpin juga mengkomunikasikan bahwa anggota dapat mencapai kinerja tersebut dengan baik, sehingga membuat anggota semakin percaya diri. Pemimpin juga akan memberikan contoh perilaku yang baik agar anggota dapat mencontoh perilaku tersebut. Anggota yang bekerja pada pemimpin kharismatik termotivasi untuk melakukan pekerjaan sebaik mungkin dan semaksimal mungkin.
- b. Kepemimpinan Transformasional: Kepemimpinan transformasional yakni pemimpin yang menginspirasi dan mengkomunikasikan kepada anggota untuk melakukan tanggung jawab yang melebihi kepentingan pribadi mereka demi kepentingan perusahaan. Kepemimpinan transformasional dapat mengubah pola pikir anggota dari cara berpikir dengan pola lama menjadi baru dalam hal menyelesaikan masalah. Selain itu, pemimpin juga dapat membuat anggota bergairan dalam bekerja, dan mampu membangkitkan semangat anggota.
- c. Kepemimpinan transaksional: Kepemimpinan transaksional adalah pemimpin yang dapat memotivasi pengikut mereka untuk menuju sasaran perusahaan yang ditetapkan dengan memperjelas tugas dan tanggung jawab anggota. Pemimpin transaksional menjanjikan imbalan untuk anggota yang memiliki kinerja yang baik dan pemimpin juga akan mengakui pencapaian yang diraih anggota.
- d. Kepemimpinan visioner: Kepemimpinan visioner adalah pemimpin yang memiliki kemampuan untuk menciptakan visi yang realitis, menarik dan kredibel mengenai masa depan organisasi. Visi memberikan gairan yang baru untuk menuju masa depan yang lebih baik, selain itu visi juga menjadi lompatan besar ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan dan sumber daya. Kepemimpinan visioner memiliki cara

dan kualitas sendiri dalam melaksanakan pekerjaan, yaitu kemampuan mengungkapkan visi dengan perilaku tidak hanya verbal dan memiliki kemampuan memperluas visi ke berbagai konteks. (Nopitasari Herry Krisnandy & Studi Manajemen Fakultas Ekonomi, 2018)

4. Fungsi Kepemimpinan

Dalam buku *Kepemimpinan Efektif*, Hadari Nawawi (1995: 74) menyatakan bahwa fungsi kepemimpinan mempunyai dua aspek dimensi yaitu :

- Dimensi yang berkaitan dengan derajat kemampuan seorang pemimpin dalam mengarahkan perilaku. Hal itu terlihat dari respon orang-orang yang dipimpinnya dan anggotanya.
- Dimensi yang berkaitan dengan tingkat dukungan atau partisipasi orang-orang yang dipimpin dan digambarkan oleh keputusan dan kebijakan pemimpin dalam pelaksanaan tugas pokok suatu kelompok atau organisasi. Dari kedua dimensi tersebut. Menurut Hadari Nawawi, kedua dimensi tersebut menurut Hadari Nawawi secara operasional fungsi kepemimpinan meliputi:
 1. Fungsi kepemimpinan Seorang pemimpin yang bertindak sebagai penanggung jawab atau komunikator, memutuskan apa yang harus dilakukan (isi perintah), bagaimana melaksanakan perintah (how to carry out order), dan kapan (waktunya) Memperjelas dimana (permulaan, pelaksanaan, dan pelaporan hasil) dan pelaksanaan (lokasi) sehingga keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Oleh karena itu, peranan orang yang dibimbing hanya sekedar melaksanakan perintah.
 2. Fungsi Penasihat Pemimpin dapat menggunakan fungsi penasihat untuk komunikasi dua arah. Digunakan ketika pemimpin membutuhkan pertimbangan dalam pengambilan keputusan.
 3. Fungsi Partisipatif dalam menjalankan fungsi partisipatif, seorang pemimpin berupaya mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam pengambilan keputusan maupun dalam pelaksanaan pekerjaan, sesuai dengan tugas pokok dan jabatan masing-masing.
 4. Fungsi yang Didelegasikan Saat menjalankan fungsi yang didelegasikan, seorang pemimpin memberikan atau mendelegasikan beberapa wewenang dalam pengambilan keputusan. Peran delegasi sebenarnya adalah kepercayaan seorang pemimpin terhadap orang yang dipercayakan kepadanya.
 5. Fungsi Kontrol: Fungsi kontrol adalah kemampuan seorang pemimpin untuk secara sengaja dan efektif mengarahkan anggotanya untuk mencapai tujuan bersama sebaik-baiknya. Dalam menjalankan fungsi manajemen, manajer dapat melakukannya melalui kegiatan pembinaan, pengarahan, koordinasi, dan pemantauan. (Efendi et al., 2019)

5. Faktor Yang Mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

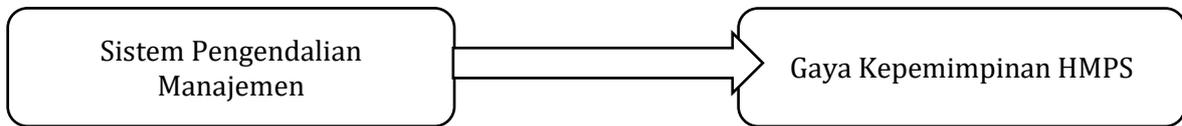
Menurut H. Joseph Reitz, Rahayu dkk (2017), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan ketika melakukan aktivitas kepemimpinan yaitu:

- Kepribadian (Personality) Pengalaman dan harapan seorang pemimpin sebelumnya, termasuk kepribadian, nilai-nilai, latar belakang, dan pengalaman, mempengaruhi pilihan gaya kepemimpinan. SM
- Harapan dan perilaku atasan terhadap bawahan dan anggotanya.
- Karakteristik, seperti ekspektasi dan perilaku bawahan, yang memengaruhi pemimpin dalam memilih gaya kepemimpinan.
- Kebutuhan tugas, persyaratan tugas atau tugas masing-masing bawahan juga mempengaruhi gaya kepemimpinan seorang pemimpin
- Budaya dan kebijakan organisasi dapat mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan. Harapan dan perilaku karyawan mempengaruhi gaya kepemimpinan.
- Harapan atau ekspektasi serta perilaku partner kerja dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan.

(SKRIPSI_210316085_LUTHFIANA NUR AZIZAH, n.d.)

Kerangka Penelitian

Berdasarkan penjelasan di pendahuluan dan tinjauan literature, maka kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagaimana tersaji dalam gambar berikut ini:



Gambar 1. Kerangka Berpikir

Hipotesis

Berdasarkan latar belakang, masalah, tujuan penelitian dan kerangka konseptual, maka hipotesis penelitian ini adalah:

1. Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Gaya Kepemimpinan Organisasi HMPS Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas HKBP Nommensen

3. METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam melaksanakan penelitian ini yaitu :

Metode kualitatif , metode ini memberikan ruang bagi peneliti untuk mengkaji secara deskriptif fenomena yang diteliti guna mencapai suatu kebijakan untuk tindakan atau sikap. Tentu saja dalam riset pemasaran ini adalah langkah yang sangat mudah dan nyaman . (Permata sari,2020)

Metode pengumpulan data Sekunder, yaitu kami mengumpulkan data untuk peneliti melalui buku buku pemasaran, artikel ilmiah ,dan jurnal ,serta situs web yang terkait dengan penelitian dan yang variable terikat dan bebasnya sama dengan nama peneliti simpan polih (Lestari dan Saiffudib,2020).

Pada penelitian ini peneliti juga melakukan metode pengumpulan data melalui kuisisioner dan studi dokumentasi. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Regresi Berganda (multiple regression) dengan menggunakan program statistik SPSS (Statistical Package for Social Science). Uji uji yang digunakan pada penelitian ini adalah Uji Validitas, Uji Realibilitas ,Uji Normalitas ,Uji Multikolinieritas, Uji Heterokedastisitas . Untuk menguji hoptesis menggunakan Uji Parsial (Uji t), Uji Serempak (Uji F), dan koefisien determinasi (R²) . Pengukuran variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan Skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat seseorang atau kelompok tentang fenomena sosial . Adapun Skor bagi penelitian kuisisioner dapat dihitung dengan kriteria sebagai berikut:

Tabel 1. Skor Penelitian Kuisisioner

Alternatif Jawaban	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Kurang Setuju (KS)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Statistik : Analisis Linear Sederhana

Tabel 2. Hasil Regresi Sederhana
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.554	2.561		2.169	.034
	TOTAL_X	.751	.104	.682	7.214	.000

a. Dependent Variable: TOTAL_Y

Sumber : Hasil diolah dari SPSS

Berdasarkan Tabel 2, maka persamaan regresi linear sederhana dalam penelitian ini adalah :

$$Y = 5,554 + 0,751X + e$$

Hasil dapat dilihat dari keterangan sebagai berikut :

1. Pada model regresi ini, nilai konstantan yang tercantum adalah 5.554 .Artinya, jika variabel bebas dalam model diasumsikan sama dengan nol, secara rata-rata variabel diluar model tetap akan meningkatkan Gaya kepemimpinan tetap sebesar 5.554 satu-satuan atau dengan kata lain jika variabel Sistem Pengendalian Manajemen tidak ditingkatkan , maka Gaya Kepemimpinan masih sebesar 5.554.
2. Nilai besaran koefisien regresi b adalah 0,751. Artinya, Ketika Sistem Pengendalian Manajemen (X) mengalami peningkatan sebesar satu-satuan, maka akan meningkatkan Gaya Kepemimpinan sebesar 0,751.

Uji Hipotesis

Uji Parsial (Uji t)

Hasil pengujian hipotesis pertama secara parsial data dilihat pada table berikut:

Tabel 3. Hasil Uji T

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.554	2.561		2.169	.034
	TOTAL_X	.751	.104	.682	7.214	.000

Dependent Variable: TOTAL_Y

Sumber : Hasil diolah dengan SPSS

Berdasarkan Tabel 3 diatas diperoleh hasil sebagai berikut:

Nilai signifikansi untuk variabel Gaya kepemimpinan (0,000) lebih kecil dibandingkan dengan alpha 5% (0,05) atau $t_{hitung} = 7.214 > t_{tabel} 2,000$ ($n-k= 62-2=60$). Berdasarkan hasil yang diperoleh, maka menolak H_0 dan menerima H_a untuk variabel Sistem Pengendalian Manajemen . Dengan demikian, secara parsial bahwa variabel Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Gaya kepemimpinan Di Organisasi HMPS Manajemen Universitas HKBP Nommensen (2023-2024).

Tabel 4 Uji Simultan (Uji F)
Hasil pengujian F pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

ANOVA^b

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	246.451	1	246.451	52.040	.000 ^a
Residual	284.146	60	4.736		
Total	530.597	61			

a. Predictors: (Constant), TOTAL_X

b. Dependent Variable: TOTAL_Y

Sumber : Hasil diolah dengan SPSS

Pada hasil regresi dalam penelitian ini, diketahui nilai signifikansi adalah 0,000. Dimana diisyaratkan nilai signifikansi F lebih besar dari 5% atau 0,05 atau nilai $F_{hitung} = 52.040 > F_{tabel} = 4,00$ ($df_1 = k-1 = 2-1 = 1$) sedangkan $df_2 = n-k$ ($62-2=60$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua variabel independen yaitu Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Gaya Kepemimpinan Di Organisasi HMPS Manajemen Universitas HKBP Nommensen (2023-2024).

Koefisien Determinasi (R²)

Hasil Uji determinasi dapat dilihat pada tabel 5 berikut ini:

Tabel 5 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.682 ^a	.464	.456	2.176	1.594

a. Predictors: (Constant), TOTAL_X

b. Dependent Variable: TOTAL_Y

Sumber : Hasil diolah dengan SPSS

Berdasarkan Tabel 5 Diperoleh

1. Nilai regresi korelasi adalah sebesar 0,682, Artinya secara Bersama-sama Sistem Pengendalian Manajemen untuk meningkatkan Gaya Kepemimpinan Di Organisasi HMPS Manajemen Universitas HKBP Nommensen prodi Manajemen (2023-2024) memiliki kontribusi pada taraf yang kuat.
2. Untuk variabel bebas lebih dari satu baik menggunakan Adjusted R Square. Dimana nilai (R²) sebesar 0,456 (45,6%). Sehingga dapat dikatakan bahwa 45,6% variasi variabel terikat yaitu Sistem Pengendalian Manajemen pada model dapat menjelaskan variabel Gaya Kepemimpinan Di Organisasi HMPS Manajemen Universitas HKBP Nommensen prodi Manajemen (2023-2024) sedangkan sisanya sebesar 54,4% dipengaruhi variabel lain diluar model. Adapun variabel lain yang mempengaruhi Gaya Kepemimpinan yaitu Sistem Pengendalian Manajemen dan sebagainya.
3. Standar Error Of The Estimated adalah ukuran kesalahan prediksi. Standar Error Of The Estimated disebut dengan standar deviasi. Dalam penelitian ini nilainya sebesar 2.176. Semakin kecil standard deviasi berarti model semakin baik.

PEMBAHASAN

Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Gaya Kepemimpinan

Dalam penelitian ini diketahui bahwa nilai signifikansi untuk variabel Sistem Pengendalian Manajemen (0,000) lebih kecil dibanding dengan alpa 5% (0,05) atau $t_{hitung} = 7,214 > t_{tabel} 2,000$ ($n-k= 62-2=60$). Berdasarkan hasil yang diperoleh maka menolak H_0 dan menerima H_a untuk variabel Sistem Pengendalian Manajemen. Dengan demikian, secara parsial bahwa variabel Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Gaya Kepemimpinan Organisasi HMPS Manajemen Universitas HKBP Nommensen (2023-2024). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hariadi Yutanto, Ellen Theresia Sihotang, Kadek Pranetha Prananjaya, Iqbal Rahmadhani Mukhlis (2023) yang mengatakan bahwa sistem pengendalian manajemen memiliki

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Berdasarkan uji validitas hasil penelitian yang didapat bahwa item pernyataan kuesioner dinyatakan valid karena nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$. Hasil uji reliabel hasil penelitian yang didapat bahwa seluruh item pernyataan kuesioner dinyatakan reliabel karena nilai Cronbach Alpha berada diatas batas reliabel.
2. Secara simultan diketahui bahwa pengaruh dari variabel Sistem Pengendalian Manajemen berpengaruh positif dan signifikan terhadap gaya kepemimpinan Organisasi HMPS Manajemen Universitas HKBP Nommensen
3. Hasil determinasi diperoleh Sistem Pengendalian Manajemen dapat menunjukkan hubungan yang kuat terhadap gaya kepemimpinan organisasi HMPS Manajemen Universitas HKBP Nommensen

Saran

Adapun saran dalam penelitian ini, yaitu:

Mengingat masih terdapat beberapa faktor lain yang dapat berpengaruh terhadap Gaya Kepemimpinan Organisasi HMPS Manajemen maka bagi peneliti selanjutnya hal ini dapat dijadikan pertimbangan untuk penelitian selanjutnya agar lebih diketahui tentang faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi Gaya Kepemimpinan dalam Organisasi HMPS Manajemen Universitas HKBP Nommensen.

DAFTAR PUSTAKA

- Efendi, S., Darmawi, E., & Noviyanto, H. (2019). FUNGSI KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN PRESTASI KERJA PEGAWAI KANTOR CAMAT KEDURANG KABUPATEN BENGKULU SELATAN Oleh.
- Handayani, U. (2006). PERANAN ANGGARAN PENJUALAN DALAM UPAYA MENUNJANG EFEKTIFITAS PENGENDALIAN PENJUALAN (Studi kasus pada PT. BIO FARMA (Persero).
- Nopitasari Herry Krisnandy, E., & Studi Manajemen Fakultas Ekonomi, P. (2018). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS, MOTIVASI INTRINSIK DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT PANGANSARI UTAMA FOOD INDUSTRY. In Jurnal Ilmu Manajemen Oikonomia (Vol. 15, Issue 1).
- SKRIPSI_210316085_LUTHFIANA NUR AZIZAH. (n.d.).
- Strategi, T., & Kompetitif, K. (2020). SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN.
- Sunu, J., Tyoso, P., & Raynera, C. (n.d.). Peran Perilaku pada Sistem Pengendalian Manajemen (Studi Kasus pada Bank di Ungaran).
- Syaefullah, A. P. (n.d.). PENGARUH STRUKTUR DAN PROSES SISTEM PENGENDALIAN

MANAJEMEN TERHADAP KINERJA INSTALASI RAWAT INAP PADA RUMAH SAKIT UMUM PROVINSI (RSUP) NUSA TENGGARA BARAT.

Zakinov Irta, A., Mariana, R., & Syahrina, I. A. (n.d.). HUBUNGAN GAYA KEPEMIMPINAN GENERAL MANAGER DENGAN LOYALITAS KARYAWAN HOTEL PANGERAN BEACH PADANG.