

---

## **STUDY OF LITERATURE : THE ROLE OF MANAGEMENT CONTROL SYSTEMS ON MANAGERIAL PERFORMANCE**

### **STUDI LITERATUR: PERANAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN TERHADAP KINERJA MANAJERIAL**

**Enggit Nurfajriya Agustin<sup>1\*</sup>**  
**Muhammad Alfin Darmawan<sup>2</sup>**  
**Dewi Anisa Afmin<sup>3</sup>**  
**Mila Ultsani<sup>4</sup>**  
**Andini Syafitri<sup>5</sup>**  
**Intan Putri Azhari<sup>6</sup>**

Universitas Muhammadiyah Riau, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Indonesia

<sup>1</sup> Email: [170301111@student.umri.ac.id](mailto:170301111@student.umri.ac.id)

---

#### **ABSTRACT**

*This study aims to determine the effect of the role of the management control system on managerial performance in the company, both in the nature and leadership style of a manager who manages the company and his subordinates. This research is based on various sources such as advertisements, newspapers, radio, television, books, journals, magazines, theses, internet, etc. This study found that. Based on the results of the analysis that has been carried out, it was found that there is a significant positive effect between SOP, BP, and RAPM on managers' dysfunctional behavior in playing with performance measures (gaming) and managers' dysfunctional behavior in manipulating information.*

**Keywords :** Management Control System, Managerial, Corporate

#### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh peranan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja manajerial pada perusahaan baik dalam sifat dan gaya kepemimpinan seorang manajer yang mengelola perusahaan maupun terhadap bawahannya. Penelitian ini berdasarkan dari berbagai sumber seperti iklan, koran, radio, televisi, buku, jurnal, majalah, tesis, internet, dll. studi ini menemukan bahwa Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan pula, ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara SOP, BP, dan RAPM terhadap perilaku disfungsi manajerial dalam mempermainkan ukuran kinerja (gaming) dan perilaku disfungsi manajerial dalam memanipulasi informasi.

**Kata Kunci :** Sistem Pengendalian Manajemen, Manajerial, Perusahaan

#### **1. Pendahuluan**

Pada era globalisasi ini keberhasilan sebuah perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja manajerial perusahaan tersebut. Semakin modern zaman, semakin banyak perilaku dan pengendalian yang perlu diperhatikan pihak manajerial. Perusahaan memerlukan sebuah system pengendalian manajemen untuk mempermudah pengelolaan jalannya usaha. Adapun bentuk pengendalian tersebut berupa, pengendalian akuntansi, dan perilaku.

Anthony dan Govindarajan yang diterjemahkan oleh F.X. Kurniawan (2005:8) menyatakan bahwa pengendalian manajemen merupakan sebuah proses dengan para manajer mempengaruhi anggota organisasi lainya untuk mengimplementasikan strategi organisasi.

Bagi manajer pengendalian manajemen merupakan alat yang digunakan dalam interaksi di antara mereka dengan bawahan. Sistem pengendalian manajemen merupakan alat untuk memonitor atau mengamati pelaksanaan manajemen perusahaan yang mencoba mengarahkan pada tujuan organisasi dalam perusahaan agar kinerja yang dilakukan oleh pihak manajemen perusahaan dapat berjalan lebih efisien dan lancar. Dalam sistem pengendalian manajemen yang dimonitor atau yang diatur dalam sistem pengendalian manajemen adalah karyawan agar melaksanakan strategi dan kebijakan organisasi perusahaan yang akan dipertanggungjawabkan kepada stakeholders (Soobaroyen, 2006).

Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Bambang Guritno, 2005). Dengan gaya kepemimpinan yang dimiliki seorang manajer, dapat membantu dalam mengelola perilaku bawahannya. Seorang manajer yang baik harus memiliki sifat yang dapat ditiru bawahannya, seperti disiplin, berwibawa, jujur, dapat memotivasi bawahan.

## 2. Landasan Teori

### Sistem pengendalian manajemen

Menurut Suadi (1999:8-9) Sistem pengendalian manajemen adalah: sebuah sistem yang terdiri dari beberapa sub sistem yang saling berkaitan, yaitu: pemrograman, penganggaran, akuntansi, pelaporan, dan pertanggungjawaban untuk membantu manajemen mempengaruhi orang lain dalam sebuah perusahaan, agar mau mencapai tujuan perusahaan melalui strategi tertentu secara efektif dan efisien.

Sistem pengendalian organisasi digunakan untuk memberi motivasi anggota organisasi agar bertindak dan dapat membuat keputusan secara konsisten dengan tujuan organisasi (Leslie Kren, 1997). Dua konsep yang mendominasi penelitian pengendalian organisasi adalah teori perilaku dan teori agensi. Penelitian teori perilaku karyawan menggunakan kerangka dengan menyesuaikan pada perilaku organisasi dan psychology (Parker at al. 1989; Welsch et al, 1988 dalam Leslie Kren, 1997). Penelitian tentang keperilakuan (behavior) sebelumnya hanya menguji hubungan karakteristik sistem pengendalian dan beberapa variabel (misalnya kinerja atau perilaku disfungsional)

Menurut Hoque (2004) sistem pengendalian manajemen tidak terbatas pada akuntansi, tetapi juga mencakup konsep pemasaran, komitmen pegawai dan moral, serta desain riset dan pengembangan. Menurut Soobaroyen (2006), Yang dimonitor atau yang diatur dalam sistem pengendalian manajemen adalah kinerja dari perilaku manajer di dalam mengelola perusahaan yang akan dipertanggungjawabkan kepada stakeholders.

### Kinerja Manajerial

Mahoney et al. (1963) mendefinisikan kinerja manajerial sebagai kinerja para individu dalam kegiatan manajerial. Kinerja personel meliputi delapan dimensi yaitu: Perencanaan, Investigasi, Pengkoordinasian, Evaluasi, Pengawasan (supervisi), Pengaturan staf (staffing), Negosiasi, dan Perwakilan (representatif)

Menurut Mulyadi dan Johny (dalam Mardiyah dan Listiyaningsih, 2005) kinerja manajerial adalah kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatankegiatan manajerial. Kinerja manajerial merupakan hasil dari proses aktivitas manajerial yang efektif mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, laporan pertanggung jawaban, pembinaan, dan pengawasan. Selanjutnya kinerja manajerial menurut Stoner (1992) adalah seberapa efektif dan efisien manajer telah bekerja untuk mencapai tujuan organisasi

Aspek-aspek kinerja manajerial yang perlu diperhatikan menurut Mahoney et al. (1965) adalah : perencanaan (planning), investigasi (investigating), koordinasi (coordinating), evaluasi (evaluating), supervisi (supervising), pemilihan staf (staffing), negosiasi (negotiating), perwakilan (representating)

### **3. Metode Penelitian**

Adapun jenis penelitian ini adalah studi literatur. menurut Nazir (1998 : 112) studi kepustakaan merupakan langkah yang penting dimana setelah seorang peneliti menetapkan topik penelitian, langkah selanjutnya adalah melakukan kajian yang berkaitan dengan teori yang berkaitan dengan topik penelitian. Dalam pencarian teori, peneliti akan mengumpulkan informasi sebanyak-banyaknya dari kepustakaan yang berhubungan. Sumber-sumber kepustakaan dapat diperoleh dari: buku, jurnal, majalah, hasil-hasil penelitian (tesis dan disertasi), dan sumber-sumber lainnya yang sesuai (internet, koran dll).

### **4. Hasil Dan Pembahasan**

#### **Sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja manajerial**

Reni (2012) dalam penelitian studi kasusnya menyebutkan bahwa system pengendalian manajemen melalui proses pengendalian manajemen pada penganggaran, pemograman, pelaksanaan dan pengukuran, pelaporan dan analisis memiliki peranan yang berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Prisuda (2016) dalam menelitiannya mengungkapkan pengaruh system pengendalian manajemen terhadap kinerja manajerial perusahaan perbankan artinya jika sistem pengendalian manajemen dijalankan dengan baik, akan mempengaruhi kinerja manajerial.

Penelitian yang dilakukan oleh astini dkk (2014) pada kinerja manajerial sector public menyebutkan Tujuan adanya sistem pengendalian manajemen sektor publik pada dasarnya tidak terlepas dari upaya untuk memperbaiki kinerja manajerial dan meningkatkan suatu pertanggungjawaban yang berdampak pada masyarakat. Anggraeni dkk (2018) melakukan penelitian bahwa proses penerapan system pengendalian manajemen mempengaruhi kinerja manajerial. Dimana proses yang disebutkan adalah perencanaan strategis, penyusunan anggaran, pelaksanaan dan evaluasi.

#### **Gaya kepemimpinan manajer yang bernar terhadap kinerja bawahan**

Heliani (2019) dalam penelitiannya menyebutkan gaya kepemimpinan pada perusahaan BUMN dinilai sudah mampu menjalankan peranannya sebagai pemimpin dengan baik. penelitian ini juga menyebutkan gaya kepemimpinan yang diterapkan adalah manajer sering menerangkan perintah atau instruksi pada bawahannya secara jelas, pimpinan sering mengajak bawahannya untuk menghadiri rapat dan pimpinan memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk menyampaikan pendapat, pimpinan sering memberikan bimbingan kepada bawahannya dalam melakukan pekerjaan, pimpinan sering memberikan instruksi secara jelas kepada bawahannya mengenai apa yang harus dikerjakan dan bagaimana cara bawahan mengerjakan pekerjaan mereka, selalu mendelegasikan tugas-tugas kepada bawahannya secara tepat, sering memberikan tanggung jawab yang jelas kepada bawahannya, dan pimpinan mempercayai bawahannya mampu untuk menyelesaikan pekerjaan mereka dengan baik.

Temuan Susanti (2012), Bisbe (2004), dan Davila (2009) dengan menggunakan definisi dan pengukuran yang lebih komprehensif tentang SPM dan inovasi, hasil penelitian ini menunjukkan pentingnya peran SPM dalam meningkatkan inovasi dan kinerja karyawan. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa masih ada variabel lain yang menjadi pemediasi pengaruh SPM dan kinerja karyawan

### **5. Kesimpulan**

Aspek-aspek kinerja manajerial yang perlu diperhatikan menurut Mahoney et al. (1965) adalah : perencanaan (planning), investigasi (investigating), koordinasi (coordinating), evaluasi (evaluating), supervisi (supervising), pemilihan staf (staffing), negosiasi (negotiating), perwakilan (representing)

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan pula, ditemukan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan antara SOP, BP, dan RAPM terhadap perilaku

disfungsional manajer dalam memainkan ukuran kinerja (gaming) dan perilaku disfungsional manajer dalam memanipulasi informasi, penelitian ini dilakukan oleh vita (2010).

Hasil penelitian lain menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen berupa sistem pengendalian interaktif berpengaruh secara positif dengan kapabilitas karyawan perusahaan yaitu orientasi pada perusahaan, inovasi, pembelajara organisasi, dan kewirausahaan hinaya (2018) Berdasarkan kesimpulan di atas, penulis akan memberikan beberapa saran sebagai bahan masukan dan pertimbangan berdasarkan kelemahan pada variabel penelitian yang ditemui pada bab sebelumnya, yaitu:

1. Penilaian sistem pengendalian manajemen pada perusahaan yang masih harus ditingkatkan yaitu program yang disusun dikonsultasikan kepada atasan yang berwenang. Dalam pelaksanaan sistem pengendalian manajemen, pihak yang berwenang harus mengkonsultasikan program-program yang disusunnya kepada atasan yang berwenang untuk mendapatkan persetujuan dan masukan-masukan sebagai evaluasi untuk mendapatkan hasil yang maksimal
2. Untuk meningkatkan kinerja manajerial maka pihak manajerial perlu untuk meningkatkan program bimbingan, pelatihan dan menjelaskan perturan kerja pada bawahan secara rutin serta melakukan pendekatan ke masyarakat, dan mempromosikan tujuan umum perusahaan sehingga kinerja manajerial pada perusahaan dapat ditingkatkan. Peneliti selanjutnya diharapkan meneliti faktor-faktor lain di luar Sistem Pengendalian Manajemen yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial seperti bakat dan kemampuan, persepsi tentang peran, usaha, pengendalian akuntansi.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Anthony, Robert N dan Govin Drajan, 2005. Sistem Pengendalian Manajemen Edisi Kedua, Terjemahan F.X Kurniawan Tjakrawala, Jakarta : Salemba Barat.
- Astini, N. K., Sulindawati, N. L., & Sinarwati, N. K. (2014). *Pengaruh Akuntabilitas Publik, Kejelasan Sasaran Anggaran, Dan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Skpd Di Kabupaten Klungkung* .
- Dinda, R. P., Anggraini, R., & Sugiarto, S. (2018). Model bangkitan pergerakan rumah tangga bagi pengguna sepeda motor berdasarkan lokasi tujuan perjalanan di kota Banda Aceh. *Jurnal Arsip Rekayasa Sipil dan Perencanaan*, 1(3), 19-30.
- Fauzi, R., & Heliani, L. S. (2019). EVALUASI MODEL DATA SATELIT GRACE UNTUK ESTIMASI TOTAL SIMPANAN AIR DI WILAYAH LAHAN GAMBUT PULAU KALIMANTAN. *ELIPSOIDA*, 2(01), 95-100.
- Hinaya, H. (2018). Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Federal Internasional Finance Cabang Palopo. *Jemma*.
- Hoque, Z. 2004. A Contingency Model of the Association between Strategy, Environmental Uncertainty and Performance Measurement: Impact on Organizational Performance. *International Business Review*, Vol. 13, No. 3, pp. 485-502
- Nurarini, V. (2010). Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Perilaku Disfungsional (Penelitian pada Manajer Perusahaan Manufaktur yang Telah Memperoleh SNI di Surabaya).
- Nuryana, A., Pawito, P., & Utari, P. (2019). Pengantar Metode Penelitian Kepada Suatu Pengertian Yang Mendalam Mengenai Konsep Fenomenologi.
- Sanjaya, S. F. (2007). Sistem Pengendalian Manajemen dalam Organisasi (Studi Pustaka).
- Soobaroyen Teerooven. (2006). "Management Control System and Dysfunctional Behavior: an Empirical Investigation". *Accounting Behavior*. Email: [trs@aber.ac.uk](mailto:trs@aber.ac.uk).
- Suprobo, W. A. (2014). Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Inovasi Sebagai Variabel Intervening Pada Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) Sektor Kuliner Wilayah Banyuwangi.

- 
- Tendean, A. B., Saerang, D. P., & Runtu, T. (2018). Pengaruh Struktur Sistem Pengendalian Manajemen, Proses Sistem Pengendalian Manajemen Dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Pada Rsud Sulawesi Utara). 14.
- Widarjo, W. (2018). *Hubungan Antara Strategi, Sistem Pengendalian Manajemen dan Sistem Pengukuran Kinerja: Sebuah Studi Literatur*.
- Yustien, R. (2012). Pengaruh Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pada Pusat Pendapatan Dan Pusat Biaya Terhadap Kinerja Manajerial Rumah Sakit Umum Tipe B Di Provinsi Jawa Barat. *Pekbis Jurnal, Vol.4, No.1*, 44-53.