

Penulis :

Namla Elfa Syariati, S.E., M.SA., Ak.

Suhartono, S.E., M.Si., Ak., CRBAP., CIAE., CISA.



SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN (SEKTOR ORGANISASI BISNIS DAN NIRLABA)



Editor:

Nur Rahmah Sari, S.E., M.Acc., Ak

SISTEM **PENGENDALIAN MANAJEMEN** (SEKTOR ORGANISASI BISNIS DAN NIRLABA)

Penulis :

Namla Elfa Syariati, S.E., M.SA., Ak.

Suhartono, S.E., M.Si., Ak., CRBAP., CIAE., CISA.



**SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN
(SEKTOR ORGANISASI BISNIS DAN NIRLABA)**

Penulis:

Namla Elfa Syariati, Suhartono

Desain Cover:

Septian Maulana

Sumber Ilustrasi:

www.freepik.com

Tata Letak:

Handarini Rohana

Editor:

Nur Rahmah Sari

Proofreader:

Aas Masruroh

ISBN:

978-623-459-734-9

Cetakan Pertama:

Oktober, 2023

Hak Cipta Dilindungi Oleh Undang-Undang

by Penerbit Widina Media Utama

Dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

PENERBIT:

WIDINA MEDIA UTAMA

Komplek Puri Melia Asri Blok C3 No. 17 Desa Bojong Emas
Kec. Solokan Jeruk Kabupaten Bandung, Provinsi Jawa Barat

Anggota IKAPI No. 360/JBA/2020

Website: www.penerbitwidina.com

Instagram: [@penerbitwidina](https://www.instagram.com/penerbitwidina)

Telepon (022) 87355370

PRAKATA PENULIS

Assalamu Alaikum.,Wr.,Wb.

Segala puji bagi Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan buku referensi ini. Tak lupa juga mengucapkan salawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada Nabi Besar Muhammad SAW, karena berkat beliau, kita mampu keluar dari kegelapan menuju jalan yang lebih terang.

Kami ucapkan juga rasa terima kasih kami kepada pihak-pihak yang mendukung lancarnya buku referensi ini mulai dari proses penulisan hingga proses cetak, yaitu orang tua, keluarga, rekan-rekan, penerbit, dan masih banyak lagi yang tidak bisa penulis sebutkan satu per satu.

Adapun, buku referensi yang berjudul 'Membongkar Sistem Pengendalian Manajemen; Sektor Organisasi Bisnis dan Nirlaba' ini telah selesai dibuat secara semaksimal dan sebaik mungkin agar menjadi manfaat bagi pembaca yang membutuhkan informasi dan pengetahuan mengenai bagaimana sistem pengendalian manajemen.

Dalam buku ini, tertulis bagaimana pentingnya Mengetahui penerapan sistem pengendalian manajemen di berbagai sektor dan juga bagaimana materi yang disajikan yang relevan dengan mata kuliah mengenai Sistem Pengendalian Manajemen yang menjadi alternatif pegangan bagi mahasiswa dan dosen yang menempuh studi tersebut.

Penulis sadar, masih banyak luput dan kekeliruan yang tentu saja jauh dari sempurna tentang buku ini. Oleh sebab itu, kami mohon agar pembaca memberi kritik dan juga saran terhadap karya buku referensi ini agar penulis dapat terus meningkatkan kualitas buku ini.

Demikian buku referensi ini saya buat, dengan harapan agar pembaca dapat memahami informasi dan juga mendapatkan wawasan mengenai bidang sistem pengendalian manajemen serta dapat bermanfaat bagi masyarakat dalam arti luas. Terima kasih.

Makassar, Oktober 2023

DAFTAR ISI

PRAKATA PENULIS	iii
DAFTAR ISI	iv
BAB 1 MENGENAL PENGENDALIAN DAN STRATEGI MANAJEMEN	1
A. Konsep Dasar Pengendalian dan Strategi.....	1
B. Pentingnya Pengendalian dan Strategi Dalam Manajemen.....	4
BAB 2 ELEMEN DAN KARAKTERISTIK PENGENDALIAN	7
A. Elemen Pengendalian	7
B. Karakteristik Pengendalian dan Strategi	9
C. Hubungan Antara Pengendalian dan Strategi	13
D. Masalah Dalam Sistem Pengendalian.....	14
BAB 3 ORGANISASI DALAM MANAJEMEN PROYEK.....	15
A. Definisi Manajemen Proyek.....	15
B. Jenis-Jenis Manajemen Proyek.....	16
C. Tujuan Perencanaan dan Pengendalian Proyek	17
BAB 4 PENGENDALIAN MUTU MANAJEMEN PROYEK	19
A. Pengendalian Mutu Manajemen Proyek.....	19
B. Perencanaan Manajemen Proyek	20
C. Penggunaan Laporan Proyek	21
D. Faktor-Faktor Penghambat Pengendalian Proyek.....	22
BAB 5 PEMBERIAN INSENTIF DALAM ORGANISASI	25
A. Pemaknaan Perencanaan, Penganggaran dan Insentif	25
B. Tujuan Perencanaan, Penganggaran dan Insentif Pada Sistem Pengendalian Manajemen	27
C. Siklus Perencanaan	28
D. Praktek Perencanaan dan Penganggaran.....	29
E. Bentuk-Bentuk Perencanaan dan Insentif.....	33
F. Sistem Insentif	35
BAB 6 ORGANISASI NIRLABA	45
A. Karakteristik dan Ruang Lingkup Organisasi Nirlaba	45
B. Ciri-Ciri Organisasi Nirlaba	48
C. Prinsip-Prinsip Akuntansi Manajemen Organisasi Nirlaba	51
D. Akuntansi Sebagai Alat Perencanaan Organisasi Nirlaba	52
E. Akuntansi Sebagai Alat Pengendalian Organisasi Nirlaba	53
F. Proses Perencanaan dan Pengendalian Manajerial Organisasi Nirlaba	55
G. Peran Akuntansi Manajemen Organisasi Nirlaba	63

H. Unsur-Unsur Laporan Keuangan Organisasi Nirlaba	68
BAB 7 ASPEK PERILAKU DAN ETIKA PADA	
SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN.....	73
A. Perilaku Etis	73
B. Aspek Perilaku Pengendalian Manajemen	74
C. Pengendalian Tindakan, Personel, dan Budaya.....	78
D. Etika Dalam Pengendalian Manajemen.....	84
E. Pentingnya Analitis Etis Yang Baik	86
F. Isu Terkait Etika Pada Sistem Pengendalian Manajemen.....	88
BAB 8 MANAJEMEN SYARIAH	93
A. Istilah dan Pengertian Manajemen Bisnis Syariah	93
BAB 9 SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN KELOMPOK UMKM	101
A. Pengertian dan Karakteristik Kelompok Usaha	101
B. Karakteristik Pengendalian Manajemen Dalam Kelompok Usaha	102
C. Tujuan Khusus Pengendalian Manajemen Dalam Kelompok Usaha	103
D. Cara Pengendalian Manajemen Kelompok Usaha	104
E. Pengertian dan Karakteristik Usaha Kecil dan Menengah	105
F. Karakteristik Pengendalian Manajemen Pada Usaha Kecil dan Menengah	106
G. Tujuan Khusus Pengendalian Manajemen Pada Usaha Kecil dan Menengah	107
H. Cara Pengendalian Manajemen Unit Usaha Kecil dan Menengah	108
BAB 10 DIFERENSIASI DALAM STRATEGI DAN	
PENGENDALIAN MANAJEMEN	111
A. Pengertian Strategi Diferensiasi	111
B. Kelebihan dan Kekurangan Strategi Diferensiasi.....	113
C. Diferensiasi Produk dan Positioning	114
D. Diferensiasi Produk dan Segmentasi Pasar	114
E. Tujuan Strategi Diferensiasi.....	115
F. Syarat-Syarat Diferensiasi.....	116
G. Tahapan Membangun Diferensiasi.....	117
H. Pengaruh Diferensiasi Produk Terhadap Usaha	118
I. Bentuk Strategi Diferensiasi	119
BAB 11 LINGKUNGAN EKSTERNAL TERHADAP	
SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN	123
A. Pengendalian di Lingkungan Eksternal	123
B. Pengaruh Antara Budaya Organisasi Terhadap Sistem Pengendalian Manajemen	124

C. Pengaruh Lingkungan Eksternal Terhadap Sistem Pengendalian Manajemen	125
D. Pengaruh Antara Lingkungan Eksternal Terhadap Sistem Pengendalian Manajemen Melalui Budaya Organisasi	125
E. Faktor Lingkungan Eksternal	126
F. Komponen-Komponen Lingkungan Eksternal	126
G. Unsur-Unsur Lingkungan Eksternal	127
DAFTAR PUSTAKA	128
BIOGRAFI PENULIS	135



MENGENAL PENGENDALIAN DAN STRATEGI MANAJEMEN

A. KONSEP DASAR PENGENDALIAN DAN STRATEGI

1. Definisi Pengendalian

Suatu Pengendalian yang dilakukan oleh manajemen menjadi suatu kewajiban dalam perusahaan/organisasi untuk mencapai tujuan atau *goal*. Salah satu pandangan berargumentasi bahwa sistem pengendalian manajemen harus sesuai dengan strategi perusahaan. Suatu organisasi harus dapat dikendalikan dengan adanya perangkat-perangkat pada tempatnya untuk memastikan bahwa tujuan strategisnya dapat tercapai. Sistem Pengendalian, terdapat empat Elemen Pengendalian, yang terdiri dari:

- a. Detektor (sensor), yakni upaya pencarian informasi untuk mengidentifikasi aktivitas yang terjadi dalam proses yang dikendalikan.
- b. Assesor/*Selectors*, yaitu mereka yang bertugas untuk membandingkan kejadian yang aktual dengan beberapa standar atau harapan yang seharusnya atau diharapkan terjadi.
- c. Efektor, yaitu perubahan perilaku jika pihak assesor mengindikasikan kebutuhan untuk melakukan tindakan perubahan tersebut, yang tentunya perubahan ke arah perbaikan.
- d. Jaringan Komunikasi/komunikator, yaitu sosialisasi kebijakan dalam pengendalian yang ingin diterapkan, seperti meneruskan informasi dari detektor ke assessor dan dari assessor ke effector.

Beberapa definisi yang dikutip oleh beberapa ahli, sebagai berikut:

- a. Menurut Lubis (1997), Pengendalian mengandung hak atau wewenang untuk melakukan tindakan turun tangan, dan suatu tindakan pengaturan



ELEMEN DAN KARAKTERISTIK PENGENDALIAN

A. ELEMEN PENGENDALIAN

Suatu Bisnis dalam Perusahaan atau organisasi dari bagian/departemen/unit/departemen yang bekerja sama untuk menjalankan peran dan tugas sesuai dengan tujuannya. Perusahaan membutuhkan pengawasan untuk menjamin kelangsungan hidup perusahaan.

Pengendalian menurut Sagara (2021) adalah segala sesuatu yang harus dilakukan agar tujuan tercapai. Untuk dapat mengendalikan sesuatu dibutuhkan beberapa elemen pengendalian. Elemen pengendalian manajemen menurut Widodo (2022) terdiri atas sepuluh unit dasar.

1) Lingkungan pengendalian

Lingkungan pengendalian adalah keadaan yang dihadapi suatu bisnis dalam melaksanakan pengendalian administratif, yang meliputi lingkungan eksternal dan lingkungan internal. Lingkungan eksternal terdiri dari politik nasional, ekonomi, lingkungan pembangunan sosial, lingkungan industri, lingkungan regional, dll. Lingkungan internal mencakup nilai-nilai kejujuran dan etika yang diterima oleh organisasi, strategi organisasi, struktur organisasi, pembagian fungsi dan wewenang, pusat tanggung jawab, kebijakan dan praktik sumber daya manusia, dll.

2) Variabel Kontrol

Variabel kontrol adalah elemen kunci dan elemen risiko yang mempengaruhi tujuan strategis organisasi Mencapai tujuan organisasi atau tidak bergantung pada pengelolaan sebagian besar faktor risiko dan nilai yang mempengaruhi tujuan organisasi. Oleh karena itu, untuk meningkatkan pengendalian manajemen internal, pengetahuan tentang



ORGANISASI DALAM MANAJEMEN PROYEK

A. DEFINISI MANAJEMEN PROYEK

Manajemen dan implementasi proyek menggunakan metode ilmiah yang dikenal sebagai "manajemen proyek" di mana prinsip-prinsip manajemen diterapkan pada pelaksanaan proyek konstruksi. Manajemen proyek adalah kemampuan untuk merencanakan, mengatur, dan mengelola sumber daya yang ada untuk mencapai tujuan atau sasaran tertentu. Definisi lain dari aktivitas proyek adalah bahwa manajemen proyek adalah disiplin dalam memulai, merencanakan, melaksanakan, mengelola, dan menyelesaikan kerja tim untuk mencapai tujuan yang ditentukan dan memenuhi kriteria keberhasilan yang ditentukan pada waktu yang ditentukan Ya (Aryani, 2018). Suatu proyek dinyatakan berhasil dan berhasil dilaksanakan jika memenuhi tiga kriteria sebagai berikut:

1. Proyek harus diselesaikan dengan perkiraan pengeluaran yang tidak melebihi atau memenuhi target anggaran.
2. Proyek harus diselesaikan sesuai dengan jadwal dan tanggal penyelesaian yang telah ditetapkan.
3. Produk atau hasil kegiatan proyek harus memenuhi spesifikasi dan standar mutu yang dipersyaratkan.

Pengertian proyek secara umum merupakan sebuah kegiatan pekerjaan yang dilaksanakan atas dasar permintaan dari seorang pebisnis atau pemilik pekerjaan yang ingin mencapai suatu tujuan tertentu dan dilaksanakan oleh pelaksana pekerjaan sesuai dengan keinginan dari pada pebisnis atau pemilik proyek dan spesifikasi yang ada. Proyek adalah usaha yang mempunyai awal dan akhir dan dijalankan untuk memenuhi tujuan yang telah ditetapkan dalam biaya, jadwal, dan sasaran kualitas (Anggraini & Kartini, 2021).



PENGENDALIAN MUTU MANAJEMEN PROYEK

A. PENGENDALIAN MUTU MANAJEMEN PROYEK

Pengertian pengendalian mutu atau QC (quality control) adalah suatu proses yang mengkaji kualitas dari semua faktor yang berhubungan dengan kegiatan konstruksi (Prasetyawan et al,2019). Kontrol kualitas proyek dapat dilakukan oleh tim yang dipimpin oleh seorang supervisor. Pengontrol kualitas ini kemudian akan melaporkan pekerjaannya langsung ke manajer proyek. Pengendalian mutu dalam proyek ini terdiri dari tiga tahapan utama yaitu perencanaan mutu, pengendalian mutu dan peningkatan mutu.

a. Perencanaan mutu, dan peningkatan kualitas.

Pada tahap perencanaan kualitas, kebutuhan konsumen diidentifikasi, kemudian dilakukan perencanaan proyek sesuai dengan kebutuhan konsumen, dan perencanaan proses pembuatan proyek sesuai dengan rencana proyek.

b. Pada tahap pengendalian kualitas, mengidentifikasi faktor-faktor yang harus diperhatikan, mengembangkan prosedur pengukuran kualitas, mengembangkan standar, dan mengembangkan alat kontrol kualitas.

c. Pada tahap peningkatan kualitas dilakukan langkah-langkah yang diperlukan apabila terjadi penyimpangan antara kondisi standar dengan kondisi nyata di lapangan. Tindakan ini dapat berupa penyesuaian atau perbaikan.



PEMBERIAN INSENTIF DALAM ORGANISASI

A. PEMAKNAN PERENCANAAN, PENGANGGARAN DAN INSENTIF

Pengendalian manajemen adalah proses dimana manajer mempengaruhi anggota organisasi lainnya untuk menerapkan strategi organisasi, dan pengendalian manajemen adalah proses perilaku yang diwujudkan dalam interaksi antara manajer dan antara manajer dan bawahan mereka. Proses manajemen bisnis terdiri dari perencanaan strategis, penganggaran, analisis laporan keuangan, pengukuran dan evaluasi kinerja, dan kompensasi manajemen dalam bentuk kompensasi berbasis kinerja (Anthony dan Govindarajan, 2004).

1. Perencanaan

Menurut para ahli, perencanaan adalah proses menetapkan/menentukan tujuan organisasi secara keseluruhan dan kemudian merumuskan sistem perencanaan secara menyeluruh untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan semua pekerjaan sampai tujuan organisasi tercapai. Sebelum seorang pemimpin/manajer mengarahkan atau mengawasi, karyawan harus mengembangkan perencanaan yang memberikan tujuan dan arah organisasi. Perencanaan adalah bagian mendasar dari sistem pengendalian manajemen. Perencanaan juga dijelaskan oleh Handoko (2009) sebagai proses dasar dimana manajer membuat keputusan untuk mencapai tujuan mereka. Rencana tersebut pada dasarnya berkisar pada dua hal. Yang pertama adalah secara sadar menentukan tujuan tertentu yang ingin dicapai dalam jangka waktu tertentu berdasarkan nilai-nilai masyarakat yang terlibat. Kedua, memilih cara alternatif untuk menerapkan tujuan tersebut secara efisien dan rasional. capai (Mustopadjaja, 2012). Riyadi dan Bratakusuma (2003:7) berpendapat bahwa perencanaan manajemen dapat diartikan sebagai suatu proses



ORGANISASI NIRLABA

A. KARAKTERISTIK DAN RUANG LINGKUP ORGANISASI NIRLABA

Organisasi adalah sekumpulan beberapa orang dalam satu kelompok atau wadah yang berkerja sama secara sistematis, terencana, terpimpin, terkendali, dalam pemanfaatan sumber daya manusia (SDM) dan sumber daya alam dengan penggunaan secara efisien dan efektif untuk mencapai tujuan bersama dari suatu organisasi tersebut (Fakaruddin *et al.*, 2020). Sedangkan menurut (Rachman, 2015) mengungkapkan bahwa organisasi yang berasal dari kata *organum* yang berarti (alat, bagian, atau badan) seperti perusahaan, lembaga, sekolah, sebuah perkumpulan dan lain-lain.

Secara umum jika dilihat dari segi tujuan organisasi dapat dibedakan menjadi dua. Menurut (Widiasih & Dalulia, 2015) yaitu organisasi profit dan organisasi nonprofit, pertama organisasi profit (sektor swasta) dimana organisasi yang semata-mata didirikan dengan tujuan untuk mendapatkan suatu pemasukan atau pemupukan laba untuk kekayaan semata, baik yang bergerak dalam bidang barang ataupun jasa seperti perusahaan besar.

Salah satu lawan dari pengertian perusahaan atau organisasi bisnis adalah organisasi nirlaba atau nonprofit (*non-profit organization*) pada dasarnya organisasi nirlaba dapat didefinisikan sebagai organisasi yang tujuannya lebih menekankan kepada pencapaian manfaat bagi para anggota dan masyarakat daripada aspek keuangan dari organisasi. Manfaat tersebut dapat berupa manfaat sosial Pendidikan, keagamaan, maupun kesehatan. Dengan kata lain, organisasi nirlaba memfokuskan pada pencapaian tujuan yang umumnya tidak bersifat finansial, tetapi memberikan manfaat dalam bentuk lain, yang dibutuhkan oleh anggota organisasi maupun anggota masyarakat yang menjadi sasaran dari kegiatan organisasi tersebut (Sule & Saefullah, 2005).



ASPEK PERILAKU DAN ETIKA PADA SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN

A. PERILAKU ETIS

Salah satu faktor untuk membangun terciptanya perilaku etis karyawan yaitu dari penerapan sistem pengendalian manajemen. Sistem pengendalian manajemen menurut Merchant dan Stede (2014), merupakan suatu sistem yang diterapkan manajemen untuk mengarahkan perilaku staf agar sesuai dengan tujuan organisasi yang tertuang dalam visi, misi, dan strategi organisasi.

Sistem pengendalian manajemen terdiri dari pengendalian hasil, pengendalian tindakan, pengendalian personel, dan pengendalian budaya. Pengendalian hasil menjadi suatu upaya pencegahan hal-hal di luar ketentuan perusahaan dimana apabila suatu hasil atau tujuan perusahaan dapat dikomunikasikan kepada para karyawan dengan benar dan perusahaan dapat mendorong para karyawan untuk melakukan tindakan yang memberikan hasil sesuai dengan yang diinginkan maka tujuan perusahaan akan lebih mudah tercapai (Merchant dan Stede, 2014). Lalu, pengendalian tindakan merupakan salah satu pengendalian manajemen dalam bentuk paling langsung karena tindakan karyawan menjadi fokus pengendalian dibanding dengan bentuk pengendalian lainnya dimana pengendalian tindakan ini suatu pengendalian yang diambil untuk memastikan bahwa karyawan bertindak sesuai dengan keinginan perusahaan dan tidak melakukan hal-hal yang melanggar ketentuan perusahaan. Apabila, suatu pengendalian tindakan dalam penerapannya tidak optimal maka dapat berpotensi memunculkan dampak-dampak yang tidak diinginkan (Merchant dan Stede, 2014).



MANAJEMEN SYARIAH

A. ISTILAH DAN PENGERTIAN MANAJEMEN BISNIS SYARIAH

Manajemen merupakan bahasa Perancis; *management* yang artinya adalah (seni) dalam melaksanakan dan mengatur. Atau lebih jauh lagi manajemen merupakan bahasa Italia; *managgiare* yang memiliki arti mengendalikan. Bisnis diserap dari bahasa Inggris; *business* yang memiliki arti usaha, berdagang atau usaha komersil. Bisnis juga bisa diartikan sebagai suatu aktivitas yang dilakukan untuk meningkatkan nilai tambah barang dan jasa.

Syariah merupakan kata serapan dari bahasa Arab *syara* atau juga *syari'at* yang bisa diartikan sebagai Hukum Islam (*The Moslem Law*). Lebih jauh lagi syariah bisa artikan sebagai perbuatan tau prilaku yang erat kaitannya dengan tauhid atau nilai-nilai keimanan. Maka bisa ditarik kesimpulan bahwa manajemen bisnis syariah adalah ilmu atau pengetahuan yang mempelajari mengenai tatacara bagaimana mengelola, mengatur serta melakukan kegiatan usaha atau bisnis yang

1. Pengertian Manajemen Syariah

Istilah manajemen syariah lebih dikenal dengan manajemen islam. Manajemen dengan unsur islam menjadi sarana bagi masyarakat yang memadukan antara ilmu manajemen pada teori dan praktik.

Peristilahan manajemen dalam bahasa Arab dari kata *al-idarah*, artinya kantor. Dalam al-Qur'an, ditemukan terma *tadbir* dalam berbagai derivasinya. *Tadbir* berarti penertiban, pengaturan, pengurusan, perencanaan dan persiapan. Secara istilah, sebagian pengamat dan ahli bahasa mengartikannya sebagai alat untuk merealisasikan tujuan umum. Oleh karena itu mereka mengatakan bahwa manajemen (*idarah/tadbir*) itu adalah suatu aktivitas khusus yang menyangkut kepemimpinan, pengarahan, pengembangan



SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN KELOMPOK UMKM

A. PENGERTIAN DAN KARAKTERISTIK KELOMPOK USAHA

Kelompok bisnis secara harfiah dapat dibagi menjadi dua jenis dalam teori dan praktik di Indonesia. Pertama adalah bahwa kelompok usaha adalah asosiasi ekonomi atau terdiri dari perusahaan inti, perusahaan lapisan tetap, perusahaan lapisan setengah tetap dan perusahaan koperasi longgar. Pemahaman tradisional ini didasarkan pada gabungan melintang antara perusahaan, yang tidak mencerminkan sifat sejati dan motivasi bersama kelompok usaha. Pengertian kelompok usaha adalah salah satu bentuk organisasi lanjutan yang didasarkan pada satu atau beberapa perusahaan besar sebagai intinya, dengan aset, modal, produk, teknologi sebagai penghubung. Ini adalah organisasi ekonomi yang stabil dan bertingkat yang diorganisir bersama oleh sejumlah perusahaan yang memiliki kepentingan bersama dan sampai batas tertentu dipengaruhi oleh perusahaan inti. Konsep ini termasuk dalam pengertian modern, yang didasarkan pada pembentukan hubungan kemiskinan untuk mengatur hubungan antar anggota kelompok. Ini adalah asosiasi perusahaan di bawah kendali ekonomi yang seragam dan independen secara hukum.

Dibandingkan dengan bentuk organisasi ekonomi lainnya, terdapat beberapa karakteristik dasar kelompok usaha. Karakteristik tersebut ditentukan oleh kepemilikan dan struktur organisasi; selain itu mereka mempengaruhi produksi kelompok dan efisiensi organisasi dari sudut dan perspektif yang berbeda, karakteristik tersebut adalah:



DIFERENSIASI DALAM STRATEGI DAN PENGENDALIAN MANAJEMEN

A. PENGERTIAN STRATEGI DIFERENSIASI

Pearce & Robinson (1997:8) mendefinisikan manajemen strategi sebagai berikut:

“Strategic management is defined as the set of decisions and actions that result in the formulation and implementation of plans designed to achieve a company’s objectives”.

Sedangkan Hunger & Wheelan (1995:3) mendefinisikan *strategic management* sebagai berikut:

“Strategic Management is that set of managerial decisions and actions that determines the long run performance of a corporations”.

Definisi tersebut diatas mengandung arti bahwa manajemen strategi sebagai sekumpulan tindakan komprehensif dan terpadu yang menghasilkan perumusan dan pelaksanaan rencana yang dirancang untuk mencapai sasaran perusahaan. Strategi adalah suatu sarana bagi organisasi untuk mencapai tujuannya, karena merupakan sarana maka strategi diharapkan dapat menjawab tantangan dan merebut peluang yang ada melalui persaingan yang semakin kompetitif di masa yang akan datang dengan berbagai keunggulan yang dimiliki suatu organisasi.



LINGKUNGAN EKSTERNAL TERHADAP SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN

A. PENGANDALIAN DI LINGKUNGAN EKSTERNAL

Pengendalian manajemen telah menjadi salah satu area penting dalam penelitian perilaku organisasi, sejalan dengan pertumbuhan tekanan ekonomi, iklim yang tidak menentu, krisis ekonomi, dan keadaan lingkungan eksternal lainnya seperti konsumen, tingkat persaingan, pasar, pemasok, distributor, sikap masyarakat dan pemerintah. Organisasi merupakan suatu unit sosial yang dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu. Sistem pengendalian diperlukan oleh manajemen untuk membantu memperlancar pencapaian tujuan organisasi tersebut.

Seperti diungkapkan Anthony & Govindarajan (1995), sistem pengendalian organisasi yang juga biasa disebut sebagai sistem pengendalian administrative atau birokratis, didesain untuk meng-arahkan atau mengatur aktivitas anggota organisasi agar sesuai dengan yang dikehendaki oleh pimpinan organisasi. Akan tetapi keefektifan suatu sistem pengendalian ditentukan antara lain oleh seberapa jauh sistem tersebut sesuai dengan karakteristik organisasi. Pendekatan kontinjensi ini mengatakan bahwa sistem pengendalian akan lebih bisa menunjang pencapaian tujuan organisasi apabila desainnya sesuai dengan kondisi lingkungan organisasi (Hopwood 1976; Pondeville, 2000). Sebaliknya sistem pengendalian yang tidak sesuai dengan karakteristik organisasi bisa menimbulkan *dysfunctional* behavior bagi anggota organisasi.

Terdapat beberapa proses formal dan informal dalam pengendalian manajemen, pengendalian informal seperti munculnya memo/catatan pertemuan, tanya jawab, atau bahkan ekspresi wajah. Ada pula untuk

DAFTAR PUSTAKA

- Alfian, D., Iriyadi, & Pramiudi, U. *Anggaran Biaya Sebagai Alat Pengendalian Manajemen pada PT Asuransi Jiwasraya (Persero) Bogor*. Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan, 1(3), 193–202, 2016
- Andarsari, P. R. *Laporan Keuangan Organisasi Nirlaba (Lembaga Masjid)*. Jurnal Ekonika: Jurnal Ekonomi Universitas Kadiri, 1(2), 2016
- Andhika, L. R. *Struktur Birokrasi Tradisional ke Model Adhocracy (Struktur Organisasi Inovatif)*. Publisia: Jurnal Ilmu Administrasi Publik, 3(1), 25–32, 2018
- Anthony Robert N & Govindarajan Vijay. *Sistem Pengendalian Manajemen*: Jakarta : Salemba Empat, 2007
- Anthony, R.N., and V. Govindarajan. *Management Control Systems*. Homewood, Illinois: McGraw-Hill, 2004
- Anthony, Robert N., Vijay Govindarajan, *Sistem Pengendalian Manajemen*, Buku 1., Salemba Empat, Jakarta, 2002.
- Aryani, R. *Urgensi Manajemen Proyek Dalam Manajemen Pendidikan*. Study and Accounting Research 10(1): 94–100, 2018
- Badrudin, *Dasar-Dasar Manajemen*, ALFABETA, Bandung, 2013.
- Baramuli, F., & Pangemanan, S. S. *Analisis Sistem Informasi Akuntansi Persediaan pada Yamaha Bima Motor Toli-Toli*. Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi, 3(3), 001–118, 2015
- Baridwan, Zaki. *Intermediate Accounting*, Ed.8, Yogyakarta : BPF, 2010
- Basri, R. *Analisis Penyusunan Anggaran dan Laporan Realisasi Anggaran pada BPM-PD Provinsi Sulawesi Utara*. Jurnal EMBA, 1(4), 202–212, 2013
- Bastian, S. S., & Indra. *Akuntansi Sektor Publik: suatu pengantar (3rd ed.)*. Jakarta: Erlangga, 2010.
- Bestari, T. K. L., & Sapari. *Penerapan PSAK No. 45 pada Laporan Keuangan Yayasan Himmatusun Ayat Surabaya*. Jurnal Riset Dan Akuntansi, 4(1–19), 2015
- Darmawan. *Dasar-dasar Memahami Rasio dan Laporan Keuangan*. Pertama). UNY Press, 2020.
- Erni. *Pengantar Manajemen* : Prenada Media : Jakarta, 2005.
- Handoko. T. Hani. *Manajemen Edisi 2*. Yogyakarta : Ybfe Indra, 2012.
- Ervianto, W. I. *Teori Aplikasi Manajemen Proyek Konstruksi*, Yogyakarta: ANDI OFFSET, 2004.

- Fadil, F. Partisipasi Masyarakat dalam Musyawarah Perencanaan Pembangunan di Kelurahan Kota Baru Tengah. *Jurnal Ilmu Politik Dan Pemerintahan*, 2(2), 251–262, 2013.
- Garlinitya, I., Pau, O. N., & Foenay, C. C. Manfaat Penerapan Informasi Akuntansi Manajemen pada Koperasi Kredit Perempuan Alfa Omega Kabupaten Kupang. *Journal of Management Small and Medium Enterprises (SMEs)*, 7(2), 247–268, 2018.
- Hadijaya, Y. *Menyusun Strategi Berbuah Kinerja Pendidikan Efektif* (M. Y. Nasution & Aulia (eds.); Pertama). Perdana Publishing, 2013
- Halim, Abdul. *Manajemen Keuangan*, Bogor : Gl, 2012
- Handoko, T. Hani. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Yogyakarta, Penerbit : BPFE, , 2008.
- Hansen, Don R. Maryanne M. Mowen, *Management Accounting*, Buku 2, Edisi 7, Salemba Empat, Jakarta, 2005.
- Hansen, Don R. And Maryanne M. Mowen. *Management Accounting (Sixth edition)*. South Western Publishing Co, Cincinnati, Ohio, 2003.
- Hantono, Inuzula, L., dkk. *Akuntansi Sektor Publik* .CV. Media Sains Indonesia, 2021.
- Hendrawan, R., & Kiswara, E. *Analisis Penerapan PSAK No. 45 Tentang Pelaporan Keuangan Organisasi Nirlaba pada Rumah Sakit Berstatus Badan Layanan Umum (Studi Kasus di RSUD Kota Semarang)*. Universitas Diponegoro Semarang, 2011
- Howell, R.A. & Soucy, S.R. *The New Manufacturing Environment Major Trends for Management Accounting' Management Accounting*, July, p. 21- 27, 1987.
- IAI, Pernyataan Standar Akuntansi Keuangan (PSAK), Jakarta, SE, 2012
- Ilyasin, M. *Inovasi Manajemen Pendidikan di Madrasah Tsanawiyah Negeri Model Samarinda*. FENOMENA, 11(2), 91–106, 2019.
- Irianto, G. *Dilema "Laba" dan Rerangka Teori Political Economy of Accounting (PEA)*. TEMA, 7(2), 141–153, 2006.
- Kartika, E. Analisis Perilaku Biaya dalam Membuat Keputusan Menerima atau Menolak Pesanan Khusus pada PT. Putra Sejati. *MAKSIMUN : Media Akuntansi Universitas Muhammadiyah Semarang*, 9(2), 64–72, 2019.
- Kartika, R. S. Partisipasi Masyarakat dalam Mengelola Alokasi Dana Desa (ADD) di Desa Tegesetan dan Desa Jangkrikan Kecamatan Kepil Kabupaten Wonosobo. *Jurnal Bina Praja: Journal of Home Affairs Governance*, 4(3), 179–188, 2012.
- Kaufman, J., & Jacobs, H. A Public Planning Perspective on Strategic Planning. (S. Campbell & S. Finstein (eds.); p. 322,343). Blackwell Publisher, 1996.

- Kristiyanti, M. Peran Indikator Kinerja dalam Mengukur Kinerja Manajemen. *Majalah Ilmiah INFORMATIKA*, 3(3), 103–123, 2012
- Lazwardi, D. Manajemen Kurikulum sebagai Pengembangan Tujuan Pendidikan. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 7(1), 119–125, 2017.
- Majid, J. *Akuntansi Sektor Publik (Mutmainnah (ed.); Pertama)*. CV. Berkah Utami, 2019.
- Mangkona, S. W. S., & Walandouw, S. K. The Application of the SFAS No. 45 on Financial Reporting in the Non-Profit Organization Nurul Huda Mosque Kawangkoan. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(2), 247–374, 2015
- Marlina, L. Perencanaan Pembelajaran Pendidikan Anak Usia Dini. *Raudhatul Athfal: Jurnal Pendidikan Islam Anak Usia Dini*, 2017
- Merchant, Kenneth A, Wim A. Van der Stede, *Management Control System*, 3rd ed., Pearson, 2009.
- Mulyadi. *Akuntansi Manajemen: Konsep, Manfaat dan Rekayasa*, Edisi 2, Penerbit STIE YKPN, 1993.
- Munandar, M. *Budgeting: Perencanaan Kerja, Pengkoordinasian Kerja, Pengawasan Kerja*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta, 2013.
- Murhaban, & Adnan. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Aceh: CV. Sefa Bumi Persada, 2020.
- Musmulyadi, M.M. *Pengendalian manajemen*. Ilmu Manajemen Universitas Muslim Indonesia Makassar, 2020.
- Mustafa, I. G. Studi Tentang Pemberian Insentif dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur. *Jurnal Paradigma*, 1(3), 373-388, 2012.
- Nafarin, M. *Penganggaran Perusahaan Edisi 3*. Jakarta: Salemba Empat. 2013
- Najahningrum, A.F. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kecenderungan Kecurangan (Fraud) : Persepsi Pegawai Dinas Provinsi DIY. Universitas Negeri Semarang, Semarang, 2013.
- Nudja S, I. K. Perencanaan dan Penjadwalan Sumber Daya Pada Pelaksanaan Proyek Konstruksi. *Paduraksa*, 5(2), 2016
- Nurchaya, K. H., & Purnomo, S. E. Analisis Manajemen Proyek Pelaksanaan Rehabilitasi Bandung Cibogo Sungai Cijangkelok. *Jurnal Konstruksi*, 5(5), 2016.
- Sawitri., Peni. Interaksi Budaya Organisasi dengan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Unit Bisnis Industri Manufaktur dan Jasa, *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Volume 13, No 2, 2011
- Pertiwi, A., Dema, H., Mustanir, A., & Anugrah, E. Penerapan E-Government dalam Mewujudkan Transparansi Tata Kelola Pemerintahan Desa (Studi

- pada Pemerintahan Desa Bulu Timoreng). *PRAJA: Jurnal Ilmiah Pemerintahan*, 9(3), 130–139, 2021
- Pontoh, C. R. S. Penerapan Laporan Keuangan Organisasi Nirlaba Berdasarkan PSAK NO 45 pada Gereja BZL. *Jurnal EMBA*, 1(3), 129–139, 2013.
- Pradana, B. I., & Safitri, R. Pelatihan Penerapan Manajemen Kinerja Keuangan pada Organisasi Nirlaba. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Bumi Raflesia*, 5(3), 982–988, 2022
- Pragaswari, Destha Della, and Ni Luh Sari Widhiyani. Stres Kerja, Insentif, Kepuasan Pengguna Bepengaruh Terhadap Kinerja Sistem Informasi Akuntansi. *E-Jurnal Akuntansi* 30 (5): 1233, 2020.
- Prajitno, S. Prinsip Akuntansi Organisasi Nirlaba dan Perancangan Sistem Akuntansi Rumah Sakit dengan Strategi Canned Software. *MEDIA BISNIS*, 6(3), 149–166, 2014.
- Prasetiawan, H., Ridwan, A., & Cahyo, Y. Evaluasi pengendalian mutu pada proyek pembangunan obyek wisata sedudo Di kabupaten nganjuk. *Jurnal Manajemen Teknologi & Teknik Sipil*, 2(1), 65, 2019.
- Priyo, M., & Paridi, M. R. A. Kajian Optimasi Waktu dan Biaya dengan Metode Time Cost Trade Off pada Proyek Pembangunan Gedung Olahraga (GOR). *Semesta Teknika*, 21(1), 72–84, 2018.
- Pujiyono, Bambang. Konsep Manajemen Proyek. *Manajemen Proyek: 1–42*, 2008
- Rauzana, A. Analisis Faktor Faktor Penghambat Yang Berpengaruh Terhadap Waktu, 2016.
- Putri, E., & Wuryani, E. Analisis Penerapan PSAK No 45 pada Organisasi Nirlaba (Studi pada Lembaga Masjid At- Taqwa, Sidoarjo). *AKUNESA: Jurnal Akuntansi Unesa*, 3(7), 1–12, 2019.
- Rachman, F. Manajemen Organisasi dan Pengorganisasian dalam Perspektif Al-Quran dan Hadith. *Ulumuna: Jurnal Studi Keislaman*, 1(2), 1–33, 2015.
- Rahayu, R. A. Transparansi dan Akuntabilitas Pelaporan Keuangan Masjid Agung Al-Akbar Surabaya. *Jurnal Reviu Akuntansi Dan Keuangan*, 4(2), 631–638, 2014.
- Rahmawati, I. Analisis Manajemen Risiko Ancaman Kejahatan Siber (Cyber Crime) dalam Peningkatan Cyber Defense. *Jurnal Pertahanan Dan Bela Negara*, 7(2), 35–50, 2017.
- Ramadhan, R. Akuntabilitas dan Pengelolaan Keuangan di Lembaga Masjid. *Progress Conference*, 5(2), 312–322, 2022
- Riyadi dan Bratakusumah, Deddy Supriyadi. *Perencanaan Pembangunan Daerah*. Jakarta, PT Gramedia Pustaka Utama, 2003

- Romney, M. B., & Steinbart, P. J. (2019). *Accounting Information Systems* (M. Masykur & B. Hernalyk (eds.); Ketigabel). Pearson Education.
- Samsudin, S. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Santoso, U., & Pambelum, Y. J. (2008). Pengaruh Penerapan Akuntansi Sektor Publik terhadap Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah dalam Mencegah Fraud. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 4(1), 14–33, 2008.
- Sarwoto. *Dasar-Dasar Organisasi dan Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 2001.
- Sawir, M. (2017). Konsep Akuntabilitas Publik. *Papua Review: Jurnal Ilmu Administrasi Dan Ilmu Pemerintahan*, 1(1), 9–18.
- Senduk, F. A., Manossoh, H., & Affandi, D. Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen pada Koperasi Simpan Pinjam “Ayamen Mandiri” Kombi. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 4(4), 783–892, 2017.
- Setiawan, A., & Ilman, B. Perencanaan Strategik Sistem Informasi pada Perusahaan Penerbitan dengan Metode Ward and Preppard: Studi Kasus pada Penerbit Rekayasa Sains Bandung. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 11(3), 308–325, 2012
- Sinaga, J. Peranan Akuntansi Manajemen Sektor Publik Menuju Good Governance di Indonesia. *Jurnal Ilmiah Methonomi*, 3(2), 164–178, 2017
- Sinambela, L. P. *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2012
- Snyder, James C & Catanese, Anthony J. *Pengantar Arsitektur*. Penerbit Erlangga. Jakarta, 1984
- Soeharto, Iman, (1997), *Manajemen Proyek*, Erlangga, Jakarta.
- Soeharto, Iman. (1999). “Manajemen Proyek”. Edisi kedua. Jakarta : Erlangga.
- Suryapermana, N. *Manajemen Perencanaan Pembelajaran*. Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan, 2017
- Sofyandi. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta, 2008
- Somya, R. (2018). Aplikasi Manajemen Proyek Berbasis framework Codelgniter Dan bootstrap Di PT. Pura Barutama. *Jurnal Informatika: Jurnal Pengembangan IT*, 3(2), 143-150, 2018
- Sucipto, E. (2011). Analisis CB Sebagai Pengambil Keputusan IAT (Mesin) Pada PT.PRM.JAM , UMM, 2011
- Sudarsana, D. K. (2008). Pengendalian Dana dan Jadwal Terpadu Pada Proyek Konstruksi. *Jurnal Ilmiah Teknik Sipil*, 12(2), 2008

- Sugeha, I. H. Optimasi Penjadwalan Menggunakan Metode Algoritma Genetika Pada Proyek Rehabilitasi Puskesmas Minanga. *Jurnal Sipil Statik*, 7(2), 1669-1680, 2019
- Suhardi. (2019). *Budgeting Perusahaan, Koperasi dan Simulasinya*. Yogyakarta: Gava Media.
- Sukarna. (2011). *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Sule, E. T., & Saefullah, K. (2005). *Pengantar Manajemen (C. Design & Jefry (eds.); Pertama)*. Prenamedia Group.
- Sumardi. (2020). Perkembangan dan Konsep Sejarah Pemikiran Administrasi Negara di Indonesia. *Jurnal Administrasi Publik Dan Politik*, 5(1), 23–30, 2020
- Sumarmin, A. M. (2019). Analisis Iplementasi Electronic Government terhadap Pelayanan KTP Elektronik pada Suku Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Jakarta Barat di Tahun 2018. *JIM UPB (Jurnal Ilmiah Manajemen Universitas Putera Batam)*, 7(1), 11–20, 2019
- Sumartik, & Hariasih, M. (2018). *Manajemen Perbankan (S. B. Sartika, M. T. Multazam, & F. Megawati (eds.); Pertama)*. UMSIDA Press, 2018
- Sunder, Shyam. (2002). *Management Con' trol, Expectations, Common Knowledge and Cutturc*, 2002
- Suryono, B. (1999). Organisasi Nirlaba: Karakteristik dan Pelaporan Keuangan Organisasi. *Ekuitas*, 3(2), 59–78, 1999
- Susilo, J. (2005). Merumuskan Kembali Pengukuran Kinerja Layanan Publik Berbasis Stakeholder. *Jurnal Aplikasi Bisnis*, 630–640, 2005
- Suwardi. (2012). Analisis Proses Penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Stusi di Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Utara). *Jurnal Administrasi Publik: Public Administration Journal*, 2(2), 319–249, 2012
- Syamsudin Marihat dan Dearlina Sinaga. (2015). *PMK*, Yogyakarta, Andi, 2015
- Tjokroamidjojo, B. *Good governance: paradigma baru manajemen pembangunan*. Jakarta: Lembaga Administrasi Negara, 1992
- Toffer, A. *The Third Wave*, New York : Buku Bantam, 1890
- Wahyuningsih, Karamoy, H., & Afandy, D. Analisis Pelaporan Keuangan di Yayasan As-salam Manado (Berdasarkan PSAK 45 dan PSAK 101). *Jurnal Riset Akuntansi Going Concern*, 13(2), 512–528., 2018
- Walean, D. M. Perencanaan dan Pengendalian Jadwal Dengan Menggunakan Microsoft Project 2010. *Jurnal Sipil Statik*, 1(1), 22-26, 2012.
- Wibowo. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers, 2017
- Widiasih, W., & Dalulia, P. Studi Komparasi Implementasi Manajemen Proses Bisnis pada Lembaga Profit dan Nonprofit. *Seminar Nasional Terpadu Keilmuan Teknik Industri*, 1–6, 2015

- Wilopo. 2006. Analisis Faktor-Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Kecenderungan Kecurangan Akuntansi. Simposium Nasional Akuntansi Padang IX. Anggraini, N., & Kartini, I. A. (2021). Penerapan waktu Penyelesaian Proyek dengan Metode CPM (Critical path method)“ STUDI KASUS: Pembuatan Jembatan Timbang Di Gudang PPGK Milik PT garam (PERSERO). *JEM17: Jurnal Ekonomi Manajemen*, 6(1).
- Wisataone, V. Pelaksanaan Fungsi Hubungan Masyarakat dan Publisitas Pada Organisasi Non-Profit. *Jurnal Efisiensi-Kajian Ilmu Administrasi*, 15(1), 15–27, 2018.
- Wiyani, N. T. (2016). Underpricing pada Initial Public Offering (Studi Empiris pada Perusahaan Non Keuangan yang Go Public di Bursa Efek Indonesia Tahun 2011-2014). *Jurnal Online Insan Akuntan*, 1(2), 341–358, 2016
- Wohon, F. Y. Analisa Pengaruh Percepatan Durasi Pada Biaya Proyek Menggunakan Program microsoft Project 2013. *Jurnal Sipil Statik*, 3(2), 141-150., 2015
- Wulfram, I. E. Teori Aplikasi Manajemen Proyek Konstruksi, Salemba Empat, Yogyakarta, 2004
- Yahya, F. A., B, S. A. E., & Setyanto, I. Analisis Efektivitas Sistem Pengendalian Manajemen Penggajian pada PT . Aura Mandiri, 2021
- Yuliana, A., Aradea, & Himawan, H. (2015). Perancangan Arsitektur Informasi untuk Mendukung Keberlangsungan Proses Bisnis Enterprise Wide. *Seminar Nasional Informatika (SEMNASIF)*, 1(5), 9–17, 2015.
- Yussofr, M. Ibrahim, Nasir, D.Ibrahim, and Ahmadu, U. Sanda, Competition, Non-financial measures and the Effectiveness of Management Control System, 2001
- Zamzan, F., & Yustini, T. Iklim Organisasi Era Digital (Konseptual dan Operasionalisasi) (H. Aravik (ed.); Pertama). Deepublish Publisher, 2021
- Zulkarnaen, W., & Suwarna, A. Pengaruh Insentif terhadap Kinerja Karyawan di Bagian Mekanik PT. Erlangga Aditya Indramayu. *Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi dan Akuntansi*, 1(1), 33-52, 2016

PROFIL PENULIS

Namla Elfa Syariati, S.E., M.SA., Ak.



Lahir di Ternate pada tanggal 25 September 1991 dari pasangan (Alm) Prof. Dr. Syarifuddin Gazal, M.Si dan Dra. Atika Achmad, M.Pd. Riwayat pendidikan penulis mulai dari SDN Mangkura IV Makassar; SMPN 2 Makassar; SMAN 16 Makassar; S-1 Akuntansi Universitas Muslim Islam (UMI) Makassar; Pendidikan Profesi Akuntansi (PPAk) di tahun 2014 dan S-2 Akuntansi Universitas Brawijaya Malang selesai pada 2016. Penulis aktif mengajar di Universitas Islam Negeri (UIN) Alauddin Makassar Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan Akuntansi. Selain itu juga menjabat sebagai editor di jurnal Ilmiah Akuntansi Peradaban, dan editor di Assets; Jurnal Ekonomi, Manajemen & Akuntansi UIN Alauddin Makassar. Penulis telah mengajar pada mata kuliah Akuntansi Manajemen, Manajemen Keuangan 1, Manajemen Keuangan 2. Selain mengajar, penulis juga aktif dalam menulis jurnal nasional dan buku yang berjudul *“Sistem Pengendalian Manajemen (SPM): Sektor Organisasi Bisnis dan Nirlaba”* yang merupakan buku karya pertama yang dituliskannya.

Suhartono, S.E., M.Si., Ak., CRBAP., CIAE., CISA.



Dilahirkan di Bulu Kabupaten Pinrang Provinsi Sulawesi Selatan pada tanggal 20 Desember 1989. Anak ke 6 dari pasangan Almarhum Abd. Salam/P. Macca dan I Tira menyelesaikan pendidikan formalnya di SD Negeri 237 Bulu (2002), SMP Negeri 1 Mattirobulu (2005), SMA Negeri 1 Pinrang (2008), Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar (2013), Universitas Hasanuddin (2016), dan Pendidikan Profesi Akuntansi (2016). Saat ini penulis menjadi dosen tetap pada Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, sekaligus menjabat sebagai Sekretaris Dewan Pengawas BLU Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar. Aktivitas selain mengajar penulis juga aktif menulis di beberapa jurnal bereputasi Nasional dan Internasional dan menulis buku (Bendaharawan Mahir Pajak, Akuntansi Internasional, Sistem Pengendalian Manajemen, dan Lembaga Keuangan Syariah). Selain itu penulis juga menjadi Chief Editor pada ASSETS: Jurnal Ekonomi, Manajemen,

dan Akuntansi, serta menjadi editor pada Jurnal Ilmiah Akuntansi Peradaban dan ISAFIR: *Islamic Accounting and Finance Review*.

SISTEM

PENGENDALIAN MANAJEMEN

(SEKTOR ORGANISASI BISNIS DAN NIRLABA)

Buku ini membahas tentang pengenalan awal tentang sistem pengendalian manajemen dalam menjelaskan bagaimana suatu pengendalian harus dibarengi dengan strategi manajemen agar dapat terlaksana dengan baik. Apabila terjadi suatu perencanaan dan penganggaran dalam menjalankan proyek yang dimiliki berubah karena kondisi usaha, maka diperlukan strategi-strategi dalam organisasi bisnis dan nirlaba termasuk di lingkungan eksternal. Selain itu untuk mendukung keberlangsungan usaha tersebut. Selain itu dalam menjalankan pengendalian manajemen ini diperlukan pemberian penghargaan terhadap pekerja, dengan mengatur, merencanakan dan memberikan insentif yang cukup untuk pekerja.

Untuk menjamin terlaksananya sistem pengendalian manajemen dibutuhkan etika berperilaku yang baik. Manajer memerlukan keterampilan perseptif pertimbangan etis dan pemahaman agama yang baik sehingga manajemen tetap melaksanakan tugasnya dengan prinsip syariah. Manajer yang tidak tahu mengenai etika dapat membuat sejumlah kesalahan yang dapat menyebabkan munculnya perilaku tidak etis dalam organisasi mereka.

