

Sistem Pengendalian Manajemen

Febi Wijaya
Akuntansi
febiwijaya978@gmail.com

Abstrak

Sistem pengendalian manajemen yang mencakup sistem beliefs, sistem boundary, sistem pengendalian diagnostik, dan sistem pengendalian interaktif terhadap kapabilitas perusahaan sistem pengendalian manajemen memiliki fungsi yaitu berperan untuk mendeteksi kelemahan dalam perbaikan terhadapnya menjadi umpan balik dari suatu kegiatan yang dimulai dari tahap perencanaan hingga tahap pelaksanaan. Sistem pengendalian manajemen strategi dan tujuan dari sebuah organisasi. Di era globalisasi ekonomi yang sekarang ini, perusahaan telah memasuki lingkungan bisnis yang sangat berbeda dengan lingkungan bisnis sebelumnya. Disini pasar tidak hanya di masuki oleh orang-orang lokal, namun telah didatangi oleh pesaing-pesaing mancanegara yang membawa produk dan jasa. Kita dapat menilai secara positif, globalisasi ekonomi ternyata membawa permasalahan yaitu perusahaan-perusahaan yang tidak mempunyai struktur sistem pengendalian manajemen yang baik sehingga semuanya kemungkinan akan tersisih/tersingkirkan

Kata kunci: Sistem Informasi Akuntansi, Perusahaan Manufaktur, Efektivitas

PENDAHULUAN

Sistem Pengendalian Manajemen adalah hal yang penting dalam pengendalian formal dan sistem umpan balik yang dimaksudkan untuk memonitor hasil organisasi dan mengoreksi penyimpangan standar dari kinerja yang ditetapkan sebelumnya (Defia Riski Anggarini, Putri, et al., 2021). Sistem Pengendalian Manajemen adalah suatu mekanisme secara formal didesain untuk menciptakan kondisi yang mampu meningkatkan peluang dan pencapaian harapan serta memperoleh hasil (output) yang diinginkan dengan memfokuskan pada tujuan yang akan dicapai oleh organisasi dan perilaku yang diinginkan partisipan (Putri, 2021).

Sistem pengendalian manajemen adalah suatu sistem yang digunakan untuk merencanakan berbagai kegiatan perwujudan visi organisasi melalui visi yang telah dipilih dan untuk mengimplementasikan dan memantau pelaksanaan rencana kegiatan tersebut (Defia Riski Anggarini, 2020). Sehingga dapat dikatakan sistem pengendalian manajemen adalah suatu sistem yang saling berhubungan satu dengan yang lainnya untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh perusahaan (Putri & Ghazali, 2021).

Sistem pengendalian manajemen memiliki fungsi yaitu berperan untuk mendeteksi kelemahan dalam perbaikan terhadapnya menjadi umpan balik dari suatu kegiatan yang dimulai dari tahap perencanaan hingga tahap pelaksanaan (Ahluwalia et al., 2021). Sehingga hal ini mencakup fungsi pengawasan yaitu menciptakan standar atau kriteria, membandingkan hasil monitoring dengan standar, melakukan perbaikan atas deviasi atau penyimpangan, merevisi dan menyesuaikan metode pengendalian sebagai respon terhadap hasil dari pengendalian dan perubahan disuatu kondisi, serta mengkomunikasikan dan penyesuaian tersebut ke seluruh proses manajemen (Riski, 2018).

Pengendalian (*Controlling*) adalah salah satu fungsimanajerial seperti perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, dan mengarahkan (Defla Riski Anggarini, 2021). Mengendalikan yaitu fungsi penting karena membantu untuk memeriksa kesalahan dan mengambil tindakan yang bijak dan tegas sehingga meminimalkan penyimpangan dari

standar dan mengatakan bahwa tujuan organisasi telah tercapai dengan cara yang baik (Permatasari, n.d.).

Pengendalian adalah fungsi manajerial seperti perencanaan pengorganisasian, pengawasan, dan mengarahkan (LIA FEBRIA LINA, 2019). Sehingga pengendalian yakni suatu proses pemantauan, penilaian dan pelaporan rencana atas pencapaian tujuan yang telah ditetapkan untuk tindakan korektif guna penyempurnaan lebih lanjut (ANGGARINI & PERMATASARI, 2020). Beda pengawasan dengan pengendalian adalah pada wewenang dari pengembangan kedua istilah tersebut (Nani & Ali, 2020). Pengendalian memiliki hak atau kewajiban wewenang turun tangan yang tidak dimiliki oleh pengawas (Darmajaya & Nani, 2020). Pengendalian intern yakni suatu proses yang dijalankan oleh dewan komisaris, manajemen, dan personil lainnya dalam suatu entitas yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai tentang pencapaian tujuan berikut ini :

- a. Keandalan pelaporan keuangan.
- b. Menjaga kekayaan dan catatan organisasi.
- c. Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan.
- d. Efektivitas dan efisiensi operasi.

KAJIAN PUSTAKA

Sistem Pengendalian Manajemen

Pengendalian manajemen merupakan sebuah proses dengan para manajer mempengaruhi anggota organisasi lainnya untuk mengimplementasikan strategi organisasi (Lina & Permatasari, 2020). 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 (Nani, 2019). Sistem pengendalian manajemen adalah suatu sistem yang digunakan untuk merencanakan berbagai kegiatan perwujudan visi organisasi melalui misi yang telah dipilih dan mengimplementasikan dan memantau pelaksanaan rencana tersebut (Permatasari & Anggarini, 2020).

Sistem informasi manajemen (SIM) juga biasa dikenal dengan sebutan *management information system* (MIS) merupakan sistem yang direncanakan untuk mengumpulkan, menyimpan dan menyebarkan data berupa informasi yang dibutuhkan untuk melaksanakan berbagai fungsi manajemen (Nani & Lina, 2022). Sementara menurut *business dictionary*, sistem informasi manajemen adalah pendekatan yang terorganisasi untuk mempelajari kebutuhan informasi manajemen organisasi di setiap tingkat guna pengambilan keputusan operasional, taktis dan strategis (Lina et al., 2021). Cara kerja sistem informasi manajemen, dimulai dari pengolahan data kemudian disimpan dalam *database* terpusat di mana informasi dapat diakses dan di-*update* oleh semua orang yang memiliki wewenang sesuai dengan tujuan mereka (Lina & Nani, 2020). SIM dirancang untuk mengubah data dalam bentuk informasi digital. Jadi data tersebut dikumpulkan dan digunakan untuk mendukung proses pengambilan keputusan dalam sebuah organisasi (Dhiona Ayu Nani, 2021). Singkatnya SIM adalah proses untuk memperoleh data, menganalisis, dan menyajikannya dengan tujuan untuk mendukung pengambilan keputusan (Rosmalasari, 2017). Bentuk dari sistem ini adalah perangkat lunak berbasis komputer, seperti yang paling sederhana adalah lembar excel hingga platform yang lebih kompleks (Rahmawati & Nani, 2021).

Manfaat Sistem Informasi Akuntansi

Meningkatkan akurasi, Data merupakan sumber daya yang penting sebagai pendukung kebijakan yang akan Anda ambil (Rosmalasari et al., 2020). Data yang akurat sangat dibutuhkan dalam sebuah bisnis karena akan berhubungan dengan keputusan strategis (Defia Riski Anggarini, Nani, et al., 2021). Sistem informasi manajemen adalah alat yang akan memberikan data akurat yang dibutuhkan perusahaan. Melalui sistem, data yang masuk akan diolah secara otomatis sehingga membantu tugas manajemen agar lebih efektif dan efisien (Fadly & Alita, 2021). Dan dengan dukungan teknologi internet, Anda juga bisa mengambil data yang dibutuhkan pada sistem secara *realtime* (*View of Exploring the Relationship between Formal Management Control Systems, Organisational Performance and Innovation_ The Role of Leadership Characteristics.Pdf*, n.d.).

Mempermudah Koordinasi, Sistem ini juga menyediakan layanan informasi yang dapat digunakan sebagai dasar perencanaan, pengawasan dan pengarahan pihak manajemen (Fadly & Wantoro, 2019). Dari data informasi yang dihasilkan, selanjutnya dapat digunakan oleh departemen atau divisi lain yang membutuhkan (Nani et al., 2021). Pertukaran informasi yang tepat antar departemen mampu membentuk hubungan yang sehat dalam sebuah organisasi (Fadly et al., 2020). Tidak hanya itu, sistem informasi juga membantu pihak manajemen dalam pendelegasian tugas kepada pihak lain secara mudah (Ameraldo et al., 2019). Koordinasi antar departemen juga dapat dilakukan secara cepat tanpa harus bertatap muka (Novita & Husna, 2020b).

Meningkatkan Kualitas SDM, Ketika data informasi telah tersedia secara akurat dan cepat, tentu hal ini berpengaruh pada kinerja sumber daya manusia perusahaan (Novita et al., 2020). Mau tidak mau sumber daya manusia yang menggunakan sistem ini harus menyesuaikan sistem kerjanya mengikuti perkembangan teknologi (*Strategi Pengembangan Bisnis Usaha Mikro Kecil Menengah Keripik Pisang Dengan Pendekatan Business Model Canvas*, 2020). Dengan sumber daya yang berkualitas, tentu saja akan berpengaruh pada progres perkembangan bisnis Anda di masa mendatang (Novita & Husna, 2020c).

Menekan biaya operasi, Ketika sistem informasi manajemen telah bekerja bagi bisnis, kesalahan yang terjadi akibat *human error* dapat diminimalisir (Suwarni & Handayani, 2021). Dengan minimnya kesalahan yang terjadi, membuat produktivitas kerja SDM yang ada menjadi meningkat. Secara bersamaan, kondisi ini membuat biaya operasional yang dikeluarkan perusahaan menjadi berkurang (Novita & Husna, 2020a).

METODE

Dalam artikel ini, metode yang digunakan adalah metode literatur (Pratama et al., 2022). Metode literatur atau studi kepustakaan dilakukan dengan mencari data atau informasi riset melalui membaca jurnal ilmiah, buku-buku referensi dan bahan publikasi yang tersedia di perpustakaan maupun internet (Sari & Sukmasari, 2018). Adapun sifat dari penelitian ini adalah analisis deskriptif, yakni penguraian secara teratur data yang telah diperoleh, kemudian diberikan pemahaman dan penjelasan agar dapat dipahami dengan baik oleh pembaca (Ahmad et al., 2021). Penulis menggunakan beraneka variasi sumber pustaka dan data sensus internet yang membeberkan seputar Tanggungjawab sosial dalam manajemen (Ameraldo & Ghazali, 2021). Untuk memperoleh data/isu penulis mengolah data dari beraneka variasi sumber isu internet. Berbagai macam variasi dan sumber rujukan

yang tersedia menciptakan penulisan artikel ilmiah ini berjalan dengan baik (Fauzi et al., 2021).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Variabel sistem pengendalian manajemen diketahui nilai thitung sebesar $-2,068 < 2,014$ dan signifikansi $< 0,05$ yaitu sebesar 0,044, sehingga H_0 diterima. Hal ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial, artinya jika sistem pengendalian manajemen dijalankan dengan baik, akan mempengaruhi kinerja manajerial. Tetapi dalam penelitian ini berpengaruh negative. Hal ini salah satunya disebabkan karena masih jarang adanya kesesuaian antara anggaran terhadap rencana perusahaan secara keseluruhan. Tetapi perusahaan selalu melakukan pemisahan antara proses perencanaan dari proses penganggaran serta penggunaan anggaran sebagai alat pengendalian manajemen dilakukan secara rutin dan baik. Manajer juga selalu mengumpulkan dan menyampaikan informasi untuk catatan, laporan, mengukur hasil, analisis pekerjaan dan selalu tukar-menukar informasi dengan orang di bagian organisasi yang lain untuk mengkaitkan dan menyesuaikan program, dan menjalin hubungan dengan manajer lain. Penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan Rusbiyanti Sripeni (2013) dan sistem pengendalian manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

SIMPULAN

Sistem pengendalian manajemen bagi perusahaan. Pada intinya jika sistem tersebut dilaksanakan secara benar dan konsisten maka akan dapat memberikan dampak positif bagi perusahaan. Perusahaan dapat mengevaluasi rangkaian kinerja, job description, anggaran, sumber daya dan menjadi bahan pertimbangan untuk mengambil kebijakan di tahun selanjutnya. Berdasarkan hasil penelitian tentang pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja manajerial pada Bank Perkreditan Rakyat dapat ditarik kesimpulan bahwa, Sistem pengendalian manajemen pada BPR berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini dapat dilihat dari nilai thitung sistem pengendalian manajemen sebesar $-2,068 < 2,014$ dan signifikansi $< 0,05$ yaitu sebesar 0,044. Hal ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

REFERENSI

- Ahluwalia, L., Permatasari, B., Husna, N., & Novita, D. (2021). *Penguatan Sumber Daya Manusia Melalui Peningkatan Keterampilan Pada Komunitas ODAPUS Lampung*. 2(1), 73–80. <https://doi.org/10.23960/jpkmt.v2i1.32>
- Ahmad, I., Prastowo, A. T., Suwarni, E., & Borman, R. I. (2021). *PENGEMBANGAN APLIKASI ONLINE DELIVERY SEBAGAI UPAYA Masyarakat (PPKM). Langkah tersebut dilakukan guna membatasi ada di kota , namun usaha ini beroperasi melalui grup WhatsApp dan*. 5(6), 4–12.
- Ameraldo, F., & Ghazali, N. A. M. (2021). Factors Influencing the Extent and Quality of Corporate Social Responsibility Disclosure in Indonesian Shari'ah Compliant Companies. *International Journal of Business and Society*, 22(2), 960–984.
- Ameraldo, F., Saiful, S., & Husaini, H. (2019). Islamic Banking Strategies In Rural Area: Developing Halal Tourism and Enhancing The Local Welfare. *Ikonomika*, 4(1), 109–136.
- ANGGARINI, D. R., & PERMATASARI, B. (2020). *PENGARUH NILAI TUKAR*

- DOLAR ANGGARINI, D. R., & PERMATASARI, B. (2020). PENGARUH NILAI TUKAR DOLAR DAN INFLASI TERHADAP PEREKONOMIAN INDONESIA. 1(2).DAN INFLASI TERHADAP PEREKONOMIAN INDONESIA. 1(2).
- Anggarini, Defia Riski, Nani, D. A., & Aprianto, W. (2021). Penguatan Kelembagaan dalam Rangka Peningkatan Produktivitas Petani Kopi pada GAPOKTAN Sumber Murni Lampung (SML). *Sricommerce: Journal of Sriwijaya Community Services*, 2(1), 59–66. <https://doi.org/10.29259/jscs.v2i1.59>
- Anggarini, Defia Riski, Putri, A. D., & Lina, L. F. (2021). Literasi Keuangan untuk Generasi Z di MAN 1 Pesawaran. 1(1), 147–152.
- Anggarini, Defla Riski. (2021). Kontribusi Umkm Sektor Pariwisata Pada Pertumbuhan Ekonomi Provinsi Lampung 2020. 9(2), 345–355.
- Darmajaya, J. B., & Nani, D. A. (2020). Efektivitas Penerapan Sistem Insentif Bagi Manajer Dan Karyawan. *Jurnal Bisnis Darmajaya*, 6(1), 44–54.
- Defia Riski Anggarini, B. P. (2020). Impluse Buying Ditentukan Oleh Promosi Buy 1 Get 1 Pada Pelanggan Kedai Kopi Ketje Bandar. 06(02), 27–37.
- Dhiona Ayu Nani, V. A. D. S. (2021). HOW DOES ECO-EFFICIENCY IMPROVE FIRM FINANCIAL PERFORMANCE? AN EMPIRICAL EVIDENCE FROM INDONESIAN SOEs. 4(1), 6.
- Fadly, M., & Alita, D. (2021). Optimalisasi pemasaran umkm melalui. 4(3), 416–422.
- Fadly, M., Muryana, D. R., & Priandika, A. T. (2020). SISTEM MONITORING PENJUALAN BAHAN BANGUNAN MENGGUNAKAN PENDEKATAN KEY PERFORMANCE INDICATOR. *Journal of Social Sciences and Technology for Community Service (JSSTCS)*, 1(1), 15–20.
- Fadly, M., & Wantoro, A. (2019). Model Sistem Informasi Manajemen Hubungan Pelanggan Dengan Kombinasi Pengelolaan Digital Asset Untuk Meningkatkan Jumlah Pelanggan. *Prosiding Seminar Nasional Darmajaya*, 1, 46–55.
- Fauzi, F., Antoni, D., & Suwarni, E. (2021). Mapping potential sectors based on financial and digital literacy of women entrepreneurs: A study of the developing economy. *Journal of Governance and Regulation*, 10(2 Special Issue), 318–327. <https://doi.org/10.22495/JGRV10I2SIART12>
- LIA FEBRIA LINA, B. P. (2019). KREDIBILITAS SELEBRITI MIKRO PADLIA FEBRIA LINA, B. P. (2019). KREDIBILITAS SELEBRITI MIKRO PADA NIAT BELI PRODUK DI MEDIA SOSIAL. 1(2), 41–50.A NIAT BELI PRODUK DI MEDIA SOSIAL. 1(2), 41–50.
- Lina, L. F., & Nani, D. A. (2020). Kekhawatiran Privasi Pada Kesuksesan Adopsi FLina, L. F., & Nani, D. A. (2020). Kekhawatiran Privasi Pada KesukLina, L. F., & Nani, D. A. (2020). Kekhawatiran Privasi Pada Kesuksesan Adopsi FLina, L. F., & Nani, D. A. (2020). Kekhawatiran Privasi Pada Kes. *Performance*, 27(1), 60–69.
- Lina, L. F., Nani, D. A., & Novita, D. (2021). *Journal of Applied Business Administration Millennial Motivation in Maximizing P2P Lending in SMEs Financing. September*, 188–193.
- Lina, L. F., & Permatasari, B. (2020). Social Media Capabilities dalam Adopsi MediLina, L. F., & Permatasari, B. (2020). Social Media Capabilities dalam Adopsi Media

- Sosial Guna Meningkatkan Kinerja UMKM. *Jembatan*. *Jembatan : Jurnal Ilmiah Manajemen*, 17(2), 227–238. <https://doi.org/10.29259/jmbt.v17i2.12455>
- Nani, D. A. (2019). Islamic Social Reporting: the Difference of Perception Between User and Preparer of Islamic Banking in Indonesia. *TECHNOBIZ : International Journal of Business*, 2(1), 25. <https://doi.org/10.33365/tb.v2i1.280>
- Nani, D. A., Ahluwalia, L., & Novita, D. (2021). Pengenalan Literasi Keuangan Dan Personal Branding Di Era Digital Bagi Generasi Z Di Smk Pgri 1 Kedondong. *Journal of Social Sciences and Technology for Community Service (JSSTCS)*, 2(2), 43. <https://doi.org/10.33365/jsstcs.v2i2.1313>
- Nani, D. A., & Ali, S. (2020). Determinants of Effective E-Procurement System: Empirical Evidence from Indonesian Local Government. Nani, D. A., & Ali, S. (2020). Determinants of Effective E-Procurement System: Empirical Evidence from Indonesian Local Governments. *Jurnal Dinamika Akuntansi. Jurnal Dinamika Akuntansi Dan Bisnis*, 7(1), 33–50. <https://doi.org/10.24815/jdab.v7i1.15671>
- Nani, D. A., & Lina, L. F. (2022). *Determinants of Continuance Intention to Use Mobile Commerce during the Emergence of COVID-19 In Indonesia : DeLone and McLean Perspective*. 5(3), 261–272.
- Novita, D., & Husna, N. (2020a). Peran ecolabel awareness dan green perceived quality pada purchase intention. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 20(1), 85–90.
- Novita, D., & Husna, N. (2020b). THE INFLUENCE FACTORS OF CONSUMER BEHAVIORAL INTENTION TOWARDS ONLINE FOOD DELIVERY SERVICES. *TECHNOBIZ: International Journal of Business*, 3(2), 40–42.
- Novita, D., & Husna, N. (2020c). The influence factors of consumer behavioral intention towards online food delNovita, D., & Husna, N. (2020). The influence factors of consumer behavioral intention towards online food delivery services. *Jurnal Technobiz*, 3(2), 40–42. ivery services. *Jurnal Technobiz*, 3(2), 40–42.
- Novita, D., Husna, N., Azwari, A., Gunawan, A., & Trianti, D. (2020). *Behavioral Intention Toward Online Food delivery (The Study Of Consumer Behavior During Pandemic Covid-19)*. 17(1), 52–59.
- Permatasari, B. (n.d.). *THE EFFECT OF PERCEIVED VALUE ON E- COMMERCE APPLICATIONS IN FORMING CUSTOMER PURCHASE INTEREST AND ITS*. 101–112.
- Permatasari, B., & Anggarini, D. R. (2020). Kepuasan Konsumen Dipengaruhi Oleh Strategi Sebagai Variabel Intervening Pada WaruPermatasari, B., Permatasari, B., & Anggarini, D. R. (2020). Kepuasan Konsumen Dipengaruhi Oleh Strategi Sebagai Variabel Intervening Pada WaruPermatasari, B., & Anggarini, . *Jurnal Manajerial*, 19(2), 99–111.
- Pratama, E. N., Suwarni, E., & Handayani, M. A. (2022). The Effect Of Job Satisfaction And Organizational Commitment On Turnover Intention With Person Organization Fit As Moderator Variable. *Atm*, 6(1), 74–82.
- Putri, A. D. (2021). Maksimalisasi Media Sosial untuk Meningkatkan Pendapatan dan Pengembangan Diri Generasi Z di MAN 1 Pesawaran. *Journal of Social Sciences and Technology for Community Service (JSSTCS)*, 2(2), 37. <https://doi.org/10.33365/jsstcs.v2i2.1180>

- Putri, A. D., & Ghazali, A. (2021). *ANALYSIS OF COMPANY CAPABILITY USING 7S MCKINSEY FRAMEWORK TO SUPPORT CORPORATE SUCCESSION (CASE STUDY : PT X INDONESIA)*. 11(1), 45–53. <https://doi.org/10.22219/mb.v1i1i1>.
- Rahmawati, D., & Nani, D. A. (2021). Pengaruh Profitabilitas, Ukuran Perusahaan, Dan Tingkat Hutang Terhadap Tax Avoidance. *Jurnal Akuntansi Dan Keuangan*, 26(1), 1–11. <https://doi.org/10.23960/jak.v26i1.246>
- Riski, D. (2018). Pengaruh Total Pendapatan Daerah Dan Pajak Daerah Terhadap Laju Pertumbuhan Ekonomi Provinsi Lampung. *TECHNOBIZ: International Journal of Business*, 1(1), 1. <https://doi.org/10.33365/tb.v1i1.182>
- Rosmalasari, T. D. (2017). Analisa Kinerja Keuangan Perusahaan Agroindustri Go Publik Sebelum dan Pada Masa Krisis. *Jurnal Ilmiah GEMA EKONOMI*, 3(2 Agustus), 393–400.
- Rosmalasari, T. D., Lestari, M. A., Dewantoro, F., & Russel, E. (2020). Pengembangan E-Marketing Sebagai Sistem Informasi Layanan Pelanggan Pada Mega Florist Bandar Lampung. *Journal of Social Sciences and Technology for Community Service (JSSTCS)*, 1(1), 27–32.
- Sari, T. D. R., & Sukmasari, D. (2018). Does Organizational Learning and Innovation Influence Performance? *Journal of Behavioural Economics, Finance, Entrepreneurship, Accounting and Transport*, 6(1), 22–25.
- Strategi Pengembangan Bisnis Usaha Mikro Kecil Menengah Keripik Pisang Dengan Pendekatan Business Model Canvas, 19 *Journal Management, Business, and Accounting* 320 (2020).
- Suwarni, E., & Handayani, M. A. (2021). Development of Micro, Small and Medium Enterprises (MSME) to Suwarni, E., & Handayani, M. A. (2021). Development of Micro, Small and Medium Enterprises (MSME) to Strengthen Indonesia's Economic Post COVID-19. *Business Management and Strategy*, 12(2), 19. <https://doi.org/10.5296/bms.v12i2.18794>
- View of Exploring the Relationship between Formal Management Control Systems, Organisational Performance and Innovation_ The Role of Leadership Characteristics.pdf*. (n.d.).