

PENGARUH PERENCANAAN DAN PENGANGGARAN TERHADAP EFEKTIVITAS SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN

Karima Mufidah^{1*}, Vinda Fristiani², Dwi Alpita Sari³

^{1,2,3}Universitas Muhammadiyah Bengkulu

karimamufidah123@gmail.com, vinda41144@gmail.com, dwialvitas@gmail.com

Received: 12-05-2026

Revised: 14-06-2026

Approved: 16-07-2026

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh perencanaan dan penganggaran terhadap efektivitas sistem pengendalian manajemen serta mengidentifikasi hubungan antara kedua variabel tersebut dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi. Metode penelitian yang digunakan adalah Systematic Literature Review (SLR) dengan menelaah artikel ilmiah yang diperoleh dari database Google Scholar dan Garuda melalui tahapan identifikasi, seleksi, evaluasi, dan sintesis literatur. Dari 45 artikel yang ditemukan, sebanyak 27 artikel memenuhi kriteria sebagai sumber pendukung, dan 10 artikel dipilih sebagai literatur utama untuk dianalisis secara mendalam berdasarkan relevansi topik, variabel penelitian, serta tahun publikasi 2023–2026. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan yang jelas dan terstruktur berperan dalam menetapkan tujuan, strategi, serta arah kebijakan organisasi sehingga mempermudah proses pengawasan dan evaluasi, sedangkan penganggaran berfungsi sebagai instrumen pengendalian yang mendukung alokasi sumber daya secara efektif, memantau pelaksanaan kegiatan, serta mengurangi penyimpangan operasional. Sintesis berbagai penelitian juga menunjukkan bahwa integrasi perencanaan dan penganggaran memberikan kontribusi yang lebih besar terhadap peningkatan efektivitas sistem pengendalian manajemen dibandingkan penerapannya secara terpisah. Simpulan penelitian ini menunjukkan bahwa perencanaan dan penganggaran merupakan faktor penting yang saling melengkapi dalam meningkatkan efektivitas sistem pengendalian manajemen, sehingga penerapan keduanya secara terintegrasi dapat mendukung koordinasi organisasi, meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya, serta memperkuat pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Efektivitas Sistem Pengendalian Manajemen, Organisasi, Penganggaran, Perencanaan, Systematic Literature Review (SLR)

PENDAHULUAN

Pertumbuhan pesat dunia bisnis mendorong perusahaan untuk terus meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional mereka. Selain itu, persaingan bisnis yang ketat mengharuskan perusahaan untuk memiliki strategi dan sistem manajemen yang tepat guna memastikan keberlanjutan dan daya saing mereka. Dalam upaya mempertahankan keberlangsungan usaha, sistem pengendalian manajemen merupakan proses yang digunakan manajemen untuk memastikan bahwa sumber daya organisasi digunakan secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan (Anthony & Govindarajan, 2017). Sistem pengendalian manajemen memiliki peranan penting dalam membantu perusahaan mengawasi kegiatan operasional agar berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan (Mahsina & Poniewatie, 2023). Dengan adanya sistem pengendalian manajemen yang baik, perusahaan dapat mengevaluasi pencapaian tujuan organisasi, meningkatkan koordinasi kerja, serta meminimalkan terjadinya penyimpangan dalam kegiatan operasional perusahaan (Ramayanti et al., 2024). Efektivitas sistem pengendalian manajemen dipengaruhi oleh berbagai faktor, di antaranya adalah perencanaan dan penganggaran.

Perencanaan membantu perusahaan dalam menentukan arah kebijakan, strategi kerja, dan target yang ingin dicapai (Sindy & Handayani, 2025). Sementara itu, penganggaran berfungsi sebagai alat perencanaan dan pengawasan untuk mengendalikan penggunaan sumber daya perusahaan secara lebih efektif dan efisien.

Perencanaan dan penganggaran yang baik akan membantu perusahaan meningkatkan efektivitas sistem pengendalian manajemen (Maemona et al., 2026). Namun, dalam praktiknya masih terdapat berbagai permasalahan dalam proses perencanaan dan penganggaran, seperti ketidaksesuaian antara rencana dan pelaksanaan kegiatan serta kurang optimalnya pengawasan anggaran (Sundari et al., 2024).

Kondisi tersebut dapat menyebabkan sistem pengendalian manajemen menjadi kurang efektif. Hasil berbagai penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa penerapan perencanaan dan penganggaran yang baik dapat meningkatkan efektivitas sistem pengendalian manajemen di dalam organisasi (Kurniawan et al., 2024; Lumbansianar et al., 2025; Yazid et al., 2023). Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh perencanaan dan penganggaran terhadap efektivitas sistem pengendalian manajemen dengan menggunakan pendekatan Tinjauan Literatur Sistematis (SLR).

KAJIAN TEORI

Teori Kontinjensi

Teori kontinjensi menjelaskan bahwa tidak terdapat satu sistem manajemen yang paling efektif untuk diterapkan pada seluruh organisasi (Rozza et al., 2025). Efektivitas suatu sistem bergantung pada kondisi dan karakteristik yang dimiliki oleh masing-masing organisasi, seperti lingkungan bisnis, strategi perusahaan, struktur organisasi, serta sistem perencanaan dan penganggaran yang digunakan (Otley, 1980). Dalam konteks sistem pengendalian manajemen, teori kontinjensi menjelaskan bahwa keberhasilan pengendalian manajemen tidak hanya ditentukan oleh keberadaan sistem pengendalian itu sendiri, tetapi juga dipengaruhi oleh bagaimana organisasi menyusun perencanaan dan penganggaran sesuai dengan kebutuhan serta kondisi yang dihadapi.

Organisasi yang mampu menyusun perencanaan secara jelas dan menetapkan anggaran secara tepat cenderung memiliki sistem pengendalian manajemen yang lebih efektif (Novitri & Dharma, 2024). Oleh karena itu, teori kontinjensi digunakan sebagai landasan teori dalam penelitian ini karena mampu menjelaskan hubungan antara perencanaan dan penganggaran sebagai faktor yang memengaruhi efektivitas sistem pengendalian manajemen. Semakin sesuai perencanaan dan penganggaran yang diterapkan dengan kondisi organisasi, maka semakin efektif pula sistem pengendalian manajemen dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi (Prasasti et al., 2025).

Perencanaan

Perencanaan merupakan salah satu fungsi manajemen yang memiliki peranan penting dalam menentukan tujuan dan arah kebijakan perusahaan. Perencanaan dapat didefinisikan sebagai proses penetapan tujuan organisasi, disertai dengan penetapan strategi dan langkah-langkah yang akan diambil untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut (Robbins, 2019). Melalui perencanaan yang baik, perusahaan dapat menentukan strategi, program kerja, serta kebijakan yang lebih terarah. Perencanaan membantu perusahaan dalam mengantisipasi berbagai hambatan dan risiko yang mungkin terjadi selama kegiatan operasional berlangsung (Udango et al., 2024). Selain itu, perencanaan juga mempermudah manajemen dalam melakukan pengawasan dan evaluasi terhadap pencapaian target perusahaan (Anas, 2023)(Herlianti, Weni;Yusmaniarti, 2025).

Penganggaran

Penganggaran merupakan proses penyusunan rencana keuangan perusahaan yang digunakan sebagai pedoman dalam pelaksanaan kegiatan operasional. Menurut Mulyadi, (2016), anggaran merupakan rencana kerja perusahaan yang dinyatakan

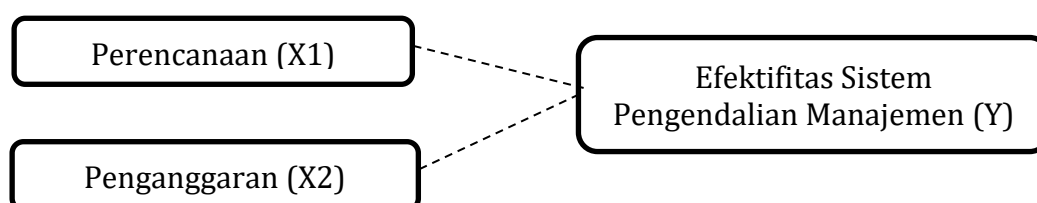
secara kuantitatif dalam satuan moneter untuk jangka waktu tertentu. Penyusunan anggaran yang efektif membantu perusahaan mengoptimalkan alokasi sumber daya sekaligus meningkatkan pengawasan atas penggunaannya (Arvando et al., 2025). Penganggaran juga membantu manajemen dalam membandingkan antara target dan realisasi kegiatan perusahaan sehingga memudahkan proses evaluasi kinerja (Yulianti & Nakhwatunnisa, 2023). Selain itu, penganggaran dapat membantu perusahaan dalam meminimalkan pemborosan dan meningkatkan efisiensi biaya operasional.

Efektivitas Sistem Pengendalian Manajemen

Efektivitas sistem pengendalian manajemen menunjukkan kemampuan perusahaan dalam menjalankan proses pengawasan dan pengendalian kegiatan organisasi secara optimal (Wangi & Lasniroha, 2023). Sistem pengendalian manajemen yang efektif dapat membantu perusahaan meningkatkan efisiensi kerja, memperkuat koordinasi antarbagian, serta mendukung pencapaian tujuan organisasi (Fatihah et al., 2026). Menurut Anthony & Govindarajan, (2017), sistem pengendalian manajemen merupakan proses yang digunakan manajemen untuk memastikan bahwa sumber daya organisasi digunakan secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan. Oleh sebab itu, sistem perencanaan dan penganggaran yang tepat sangatlah penting untuk mendukung penerapan sistem pengendalian manajemen yang efektif di dalam suatu organisasi (Zalsabillah et al., 2026).

Hubungan Perencanaan dan Penganggaran terhadap Efektivitas Sistem Pengendalian Manajemen

Perencanaan dan penganggaran memiliki hubungan yang erat dalam mendukung efektivitas sistem pengendalian manajemen (Sutrisno, 2024). Perencanaan yang baik akan menghasilkan penyusunan anggaran yang lebih terarah, sedangkan penganggaran yang tepat dapat membantu perusahaan dalam melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan kegiatan operasional (Novita & Handayani, 2024). Perusahaan yang memiliki sistem perencanaan dan penganggaran yang baik cenderung lebih mampu mencapai target organisasi serta meningkatkan efektivitas sistem pengendalian manajemen (Wati et al., 2023). Dengan adanya perencanaan dan penganggaran yang tepat, perusahaan dapat meningkatkan efisiensi penggunaan sumber daya, memperkuat koordinasi kerja, dan mengurangi risiko terjadinya penyimpangan dalam organisasi (Fatihah et al., 2026).



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR) untuk menganalisis penelitian terdahulu yang berkaitan dengan perencanaan, penganggaran, dan efektivitas sistem pengendalian manajemen. Sumber data untuk penelitian ini

terdiri dari data sekunder yang dikumpulkan dari berbagai publikasi ilmiah, temuan penelitian sebelumnya, serta literatur akademis yang relevan dengan fokus penelitian.

Pada tahap awal, peneliti melakukan penelusuran literatur melalui database Google Scholar dan Garuda dengan menggunakan kata kunci yang berkaitan dengan perencanaan, penganggaran, dan efektivitas sistem pengendalian manajemen. Hasil penelusuran memperoleh sebanyak 45 artikel. Selanjutnya dilakukan proses seleksi berdasarkan kesesuaian topik, relevansi variabel penelitian, tahun publikasi, serta kelengkapan informasi yang dibutuhkan. Dari proses tersebut diperoleh 27 artikel yang memenuhi kriteria penelitian dan digunakan sebagai sumber pendukung kajian teoritis. Selanjutnya, 10 artikel dipilih sebagai literatur utama untuk dianalisis secara mendalam karena memiliki keterkaitan yang paling relevan dengan fokus penelitian serta memuat informasi yang mendukung proses sintesis temuan penelitian.

Tabel 1.
Kriteria Seleksi Artikel

Kriteria	Penjelasan
Topik Penelitian	Artikel Membahas Perencanaan, Penganggaran dan sistem pengendalian manajemen
Jenis Sumber	Jurnal Ilmiah dan Sumber Akademik Relevan
Variabel Penelitian	Memiliki keterkaitan dengan variabel penelitian
Tahun Publikasi	Artikel Diterbitkan Pada Tahun 2023-2026

Dalam penelitian ini, data dikumpulkan melalui tinjauan pustaka dengan mencari dan menganalisis berbagai sumber yang relevan dengan topik yang diteliti. Data tersebut kemudian dianalisis menggunakan analisis deskriptif kualitatif untuk memahami hasil penelitian sebelumnya, serta untuk membandingkan dan mengevaluasi temuan mengenai peran perencanaan dan penganggaran dalam meningkatkan efektivitas sistem pengendalian manajemen.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Proses Seleksi Artikel

Berdasarkan tinjauan pustaka yang dilakukan dengan menggunakan basis data Google Scholar dan Garuda, teridentifikasi sebanyak 45 artikel yang berkaitan dengan topik perencanaan, penganggaran, dan efektivitas sistem pengendalian manajemen. Artikel-artikel tersebut kemudian dipilih berdasarkan relevansinya dengan topik penelitian, relevansi variabel penelitian, tahun terbit (2023–2026), serta kelengkapan informasi yang diperlukan.

Tabel 2.
Proses Seleksi Artikel

Tahapan Seleksi	Jumlah Artikel
Artikel yang ditemukan	45
Artikel yang sesuai topik	27
Artikel yang tidak relevan	18
Artikel yang dianalisis secara mendalam	10

Berdasarkan Tabel 2, dari 45 artikel yang diidentifikasi, 27 di antaranya memenuhi kriteria penelitian dan digunakan sebagai sumber pendukung untuk tinjauan

teoretis serta kutipan dalam penelitian ini. Selanjutnya, dilakukan tinjauan lebih lanjut terhadap artikel-artikel tersebut untuk menilai relevansi dan kelengkapan informasi yang berkaitan dengan variabel penelitian. Hasilnya, 10 artikel dipilih sebagai literatur utama yang akan dianalisis secara mendalam selama proses sintesis dan pembahasan penelitian.

Distribusi Artikel Berdasarkan Tahun

Distribusi artikel berdasarkan tahun publikasi dilakukan terhadap 10 artikel yang ditetapkan sebagai literatur utama dalam penelitian ini. Pengelompokan tersebut bertujuan untuk menggambarkan perkembangan kajian mengenai perencanaan, penganggaran, dan efektivitas sistem pengendalian manajemen selama periode 2023–2026.

Tabel 3.
Distribusi Artikel Berdasarkan Tahun

Tahun	Jumlah Artikel
2023	2
2024	5
2025	2
2026	1
Total	10

Berdasarkan Tabel 3, artikel yang dianalisis secara mendalam dalam penelitian ini didominasi oleh publikasi tahun 2024 sebanyak 5 artikel. Sementara itu, terdapat 2 artikel yang dipublikasikan pada tahun 2023, 2 artikel pada tahun 2025, dan 1 artikel pada tahun 2026. Hasil tersebut menunjukkan bahwa penelitian mengenai perencanaan, penganggaran, dan efektivitas sistem pengendalian manajemen masih menjadi topik yang banyak dikaji dalam beberapa tahun terakhir. Dominasi publikasi pada tahun 2024 juga mengindikasikan meningkatnya perhatian peneliti terhadap pentingnya perencanaan dan penganggaran sebagai faktor yang mendukung efektivitas sistem pengendalian manajemen dalam organisasi.

Sintesis Temuan Penelitian

Sintesis temuan penelitian dilakukan terhadap 10 artikel yang telah ditetapkan sebagai literatur utama dalam penelitian ini. Analisis dilakukan untuk mengidentifikasi kesamaan dan perbedaan hasil penelitian terkait perencanaan, penganggaran, dan efektivitas sistem pengendalian manajemen.

Tabel 4.
Hasil Literatur Review

No	Penulis dan Tahun	Variabel Penelitian	Metode	Hasil Penelitian
1	Niken Dayu Prasasti et al., (2025)	Sistem Pengendalian Manajemen	Literatur Review	SPM meningkatkan efektivitas strategi

				bisnis perusahaan
2	Khasanah et al., (2024)	Perencanaan dan Pengendalian	Kuantitatif	Perencanaan dan Pengendalian berpengaruh terhadap kinerja organisasi
3	Mahsina & Poniewatie, (2023)	Sistem pengendalian manajemen	Kuantitatif	SPM mendukung Efektivitas perencanaan laba
4	Yazid et al., (2023)	Perencanaan dan Penganggaran	Literatur Review	Perencanaan dan penganggaran membantu optimalisasi sumber daya
5	Sundari et al., (2024)	Efektivitas Sistem Pengendalian Manajemen	Studi Literatur	SPM berperan dalam meningkatkan kinerja manajerial
6	Fatihah et al., (2026)	Perencanaan dan penganggaran	Literatur Review	Mendukung efektivitas pengendalian manajemen
7	Arvando et al., (2025)	Sistem Pengendalian Manajemen	Kuantitatif	SPM meningkatkan kinerja manajemen
8	Sutrisno, (2024)	Efektivitas perencanaan dan penganggaran	Kuantitatif	Perencanaan dan penganggaran memengaruhi Efektivitas organisasi
9	Udango et al., (2024)	Sistem Pengendalian Manajemen	Kuantitatif	SPM mendukung efektivitas dalam Mengelola perusahaan
10	Novitri & Dharma, (2024)	Proses Pengendalian Manajemen	Studi kasus	SPM membantu pencapaian tujuan organisasi

Berdasarkan analisis berbagai studi yang dirangkum dalam Tabel 4, terlihat jelas bahwa perencanaan dan penganggaran memberikan kontribusi yang signifikan dalam meningkatkan efektivitas sistem pengendalian manajemen. Perencanaan berfungsi sebagai panduan dalam menentukan tujuan, strategi, dan arah kegiatan organisasi,

sedangkan penganggaran digunakan untuk mengelola, memantau, dan mengevaluasi penggunaan sumber daya yang tersedia. Temuan dari sejumlah studi juga menunjukkan bahwa penerapan sistem pengendalian manajemen yang efektif dapat membantu organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara lebih optimal. Oleh karena itu, perencanaan dan penganggaran dapat dipandang sebagai dua elemen yang saling melengkapi dalam mendukung keberhasilan sistem pengendalian manajemen di dalam organisasi.

Pengaruh Perencanaan terhadap Efektivitas Sistem Pengendalian Manajemen

Berdasarkan hasil sintesis literatur, perencanaan merupakan salah satu faktor yang berkontribusi terhadap efektivitas sistem pengendalian manajemen. Sebagian besar penelitian menunjukkan bahwa perencanaan yang baik membantu organisasi dalam menetapkan tujuan, menyusun strategi, serta menentukan arah kebijakan yang jelas. Kondisi tersebut memudahkan manajemen dalam melakukan pengawasan, evaluasi kinerja, dan pengendalian terhadap aktivitas operasional perusahaan (Darmini & Susanti, 2026). Selain itu, beberapa penelitian menunjukkan bahwa perencanaan yang terstruktur dapat meningkatkan koordinasi antarbagian dalam organisasi sehingga pelaksanaan kegiatan menjadi lebih efektif. Dengan adanya perencanaan yang jelas, perusahaan juga lebih mampu mengantisipasi risiko dan meminimalkan penyimpangan yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa kualitas perencanaan merupakan salah satu faktor utama yang berkontribusi terhadap peningkatan efektivitas sistem pengendalian manajemen.

Pengaruh Penganggaran terhadap Efektivitas Sistem Pengendalian Manajemen

Hasil sintesis penelitian menunjukkan bahwa penganggaran berperan sebagai alat pengendalian yang mendukung efektivitas sistem pengendalian manajemen. Sebagian besar penelitian menekankan bahwa penganggaran membantu organisasi dalam mengalokasikan sumber daya secara lebih efisien serta menjadi dasar dalam proses pengawasan dan evaluasi kinerja. Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa penganggaran yang disusun secara tepat dapat membantu perusahaan membandingkan antara target dan realisasi kegiatan sehingga memudahkan proses pengendalian. Selain berfungsi sebagai alat perencanaan keuangan, penganggaran juga berperan dalam mengurangi pemborosan sumber daya dan meningkatkan efisiensi operasional. Oleh karena itu, penganggaran yang efektif menjadi salah satu komponen penting dalam mendukung keberhasilan sistem pengendalian manajemen (Mutia et al., 2023).

Hubungan Perencanaan dan Penganggaran terhadap Efektivitas Sistem Pengendalian Manajemen

Berdasarkan hasil kajian literatur, perencanaan dan penganggaran memiliki hubungan yang saling melengkapi dalam meningkatkan efektivitas sistem pengendalian manajemen. Sebagian besar penelitian menunjukkan bahwa perencanaan menjadi dasar dalam penyusunan anggaran karena tujuan, strategi, dan program kerja yang telah ditetapkan akan diterjemahkan ke dalam bentuk anggaran. Dengan demikian, kualitas perencanaan akan memengaruhi kualitas penganggaran yang dihasilkan (Sitompul et al., 2023). Selain itu, penganggaran berfungsi sebagai alat untuk mengendalikan pelaksanaan rencana yang telah disusun (Pradila et al., 2024). Melalui anggaran, organisasi dapat memantau penggunaan sumber daya, mengukur pencapaian target,

serta mengevaluasi kesesuaian antara rencana dan realisasi kegiatan (Frankoe et al., 2023). Berdasarkan temuan penelitian ini, efektivitas sistem pengendalian manajemen tidak hanya dipengaruhi oleh perencanaan dan penganggaran secara terpisah, tetapi juga oleh sejauh mana keduanya terintegrasi dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

KESIMPULAN

Bahwa perencanaan dan penganggaran memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas sistem pengendalian manajemen. Perencanaan yang baik membantu organisasi dalam menetapkan tujuan, strategi, dan arah kebijakan yang jelas sehingga proses pengendalian dapat berjalan lebih terarah. Di sisi lain, penyusunan anggaran berfungsi sebagai mekanisme pengendalian yang membantu organisasi mengalokasikan dan memanfaatkan sumber daya secara lebih efektif dan efisien. Berdasarkan sintesis berbagai penelitian, perencanaan dan penyusunan anggaran saling terkait erat serta saling melengkapi dalam mendukung efektivitas sistem pengendalian manajemen. Melalui penerapan perencanaan dan penyusunan anggaran yang tepat, organisasi dapat meningkatkan koordinasi antardepartemen, mengurangi potensi penyimpangan, serta mengoptimalkan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anas, M. (2023). Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Efektivitas Penggunaan Anggaran Pada Dinas Kelautan dan Perikanan Kabupaten Pohuwato Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Bisnis, Ekonomi, Dan Sains*, 09(1), 419–438.
- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2017). *Management Control System*. McGraw-Hill Education.
- Arvando, R., Rodiah, S., & Suci, R. G. (2025). Pengaruh Audit Operasional dan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Peningkatan Efektivitas Produksi Pabrik Kelapa Sawit Di PTP Nusantara V Kebun Tandun. *SINTAMA: Jurnal Sistem Informasi, Akuntansi Dan Manajemen*, 2(2), 353–363.
- Darmini, B., & Susanti, E. (2026). Pengaruh Regulasi Keuangan Daerah, Sistem Pengendalian Internl Pemerintah, dan Perubahan Anggaran Terhadap Penyerapan Anggaran Pada Pemerintah. *Journal of Islamic Finance and Accounting Research*, 5(1), 1–21.
- Fatihah, A. A., Usman, E., & Yuniar, L. S. (2026). Pengaruh Anggaran Kas Terhadap Efektivitas Sistem Pengendalian Manajemen Pada Perusahaan : Literatur Review Akuntansi Manajemen The Effect of Cash Budgeting on the Effectiveness of Management Control Systems in Companies : A Management Accounting Literatu. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 9(1), 718–731. <https://doi.org/10.56338/jks.v9i1.9623>
- Frankoe, A., Kamaludin, & Fadli. (2023). Pengaruh Perencanaan Penganggaran dan E-Procurement terhadap Penyerapan Anggaran. *The Manager Review*, 3(1), 28–55. <https://doi.org/10.33369/tmr.v3i1.19604>
- Herlianti, Weni;Yusmaniarti, Y. (2025). LITERATURE REVIEW : KONSEP PENGUKURAN KINERJA DENGAN. *Journal of Management and Innovation Entrepreneurship (JMIE)*, 2(2), 1945–1953.
- Khasanah, D. U. I., Sabaruddin, & Asmanah, S. (2024). Efektivitas Sistem Akuntansi Manajemen, Sistem Pengendalian Manajemen, dan Tidak Pastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manejerial dengan Desentralisasi Sebagai Variabel Moderasi.

- Jurnal Ilmiah Pendidikan Ekonomi* *Jurnal Ilmiah Pendidikan Ekonomi*, 2(2), 111–128.
- Kurniawan, D., Anggraini, M., Julia, M., WHardani, S. P., & Fitrotunnisa, D. (2024). Pengaruh Anggaran Perencanaan dan Pengendalian Terhadap Perusahaan Dagang. *Journal of Capital Markets and Banking (JCMB)*, 2(2), 306–312. <https://doi.org/https://doi.org/10.63607/jcmb.v13i2>
- Lumbansianar, M. N., Sihaloho, M. F., Manullang, E. J. R., & Darma, J. (2025). Peran Sistem Pengendalian Manajemen dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi: Kajian Literatur. *Jurnal Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi Review*, 5(2), 9. <https://doi.org/https://doi.org/10.53697/emba.v5i2.3006>
- Maemona, D., Choerudin, A., & Darsono. (2026). Pengaruh Efektivitas , Efisiensi , Kualitas Perencanaan Anggaran (DAK) terhadap Kinerja Keuangan DPPKBP3A Wonogiri. *Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)*, 5(1), 1775–1782.
- Mahsina, & Poniewatie, A. (2023). Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen dan Inovasi Produk Terhadap Efektifitas Perencanaan Laba. *Jurnal Manajemen Dan Penelitian (JUMPA)*, 14(1), 24–35.
- Mulyadi. (2016). *Sistem Akuntansi*. Salemba Empat.
- Mutia, R., Basri, H., & Abdullah, S. (2023). Analisis atas Efektivitas Penganggaran (Studi Kasus Kota Lhokseumawe). *Jurnal Ekonomi, Manajemen Dan Akuntansi*, 1(2), 40–49.
- Novita, A., & Handayani, N. (2024). Pengaruh Penganggaran Berbasis Kinerja , Pengawasan Preventif Dan Pengawasan Detektif Terhadap Efektivitas Pengendalian Anggaran. *Jurnal Ilmu Dan Riset Akuntansi*, 10(6).
- Novitri, D., & Dharma, B. (2024). Penerapan Proses Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Perencanaan dan Penganggaran (Studi Kasus Dinas Perindustrian dan Perdagangan Sumatera Utara Bidang Perdagangan dalam Negeri) Budi Dharma menyeluruh agar dapat melaksanakan strategi bisnis secara e. *Jrime: Jurnal Riset Manajemen Dan Ekonomi*, 2(1), 47–53. <https://doi.org/https://doi.org/10.54066/jrime-itb.v2i1.1107>
- Otley, D. (1980). *The contingency theory of management accounting: Achievement and prognosis*. **Accounting, Organizations and Society*, 5*(4), 413–428. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0361-3682\(80\)90040-9](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/0361-3682(80)90040-9)
- Pradila, Y., Astuty, W., & Hanum, Z. (2024). Pengaruh Perencanaan Anggaran, Pelaksanaan Anggaran Dan Kualitas Sumber Daya Manusia Terhadap Penyerapan Anggaran Dengan Sistem Pengendalian Internal Sebagai Variabel Moderasi. *EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(1), 2289–2320. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v4i1.6146>
- Prasasti, N. D., Abella, P., Nirwana, S., Kurniawati, A., & Sumarlan, A. (2025). Peranan sistem pengendalian manajemen dalam meningkatkan efektivitas strategi bisnis. *Journal of Management and Innovation Entrepreneurship (JMIE)*, 3(1), 229–236.
- Ramayanti, P. N., Gea, I. K., & Saefullah, A. (2024). Pengaruh Perencanaan Dan Pengendalian Program Kerja Terhadap Kinerja Staf Perencanaan Perhubungan Kostrad. *Jurnal Lentera Bisnis*, 13(3), 2123–2136. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v13i3.1296>
- Robbins, S. P. (2019). *Management*. Person Education.
- Rozza, M., Ali, H., & Priyati, Y. (2025). Pengaruh Konsistensi Perencanaan, Penganggaran, Kinerja Terhadap Realisasi. *Jurnal Manajemen Pendidikan Dan Ilmu Sosial (JMPIS)*, 6(3), 2532–2547.

- <https://doi.org/https://doi.org/10.38035/jmpis.v6i3>
- Sindy, H., & Handayani, B. D. (2025). Pengaruh Penatausahaan Aset Tetap, Efektivitas Sistem Pengendalian Internal, Dan Kompetensi Sumber Daya Manusia Terhadap Kualitas Laporan Barang Milik Daerah Dengan Sistem Informasi Manajemen Aset Jepara (Simanja) Sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Akuntansi Dan Governance Andalas*, 6(1), 56–77. <https://doi.org/10.25077/jaga.v6i1.94>
- Sitompul, M., Deliana, D., & Kuntadi, C. (2023). Efektivitas Peran Audit Internal Dalam Pencegahan Fraud: Perencanaan , Pelaksanaan dan Tindak lanjut. *Jurnal Manajemen, Akuntansi, Dan Logistik (JUMATI)*, 1(1), 86–98.
- Sundari, S., Sakinah, A. N., Irfan, L. P., & Syamsuddin, S. (2024). Analisis Efisiensi Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial: Studi Literatur. *EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 4(1), 230–239. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v4i1.5540>
- Sutrisno. (2024). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Efektivitas Perencanaan Dan Penganggaran. *Jurnal Revitalisasi Jurnal Manajemen*, 07(1), 430–439.
- Udango, T., Baku, A., & Sulaiman. (2024). Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Efektivitas Pengelolaan Anggaran pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pohuwato The Influence of Management Control Systems on the Effectiveness of Budget Management at the Ministry of Religion Office , Po. *Jurnal Kolaboratif Sains*, 7(7), 2533–2539. <https://doi.org/10.56338/jks.v7i7.5839>
- Wangi, G. S., & Lasniroha, T. (2023). Pengaruh Penerapan Anggaran Berbasis Kinerja Terhadap Efektivitas Pengendalian Pada Pemerintah Daerah Bandung. *Jurnal Bisnis, Ekonomi, Dan Sains*, 3(1), 460–473.
- Wati, Mas'ud, M., & Zakaria, J. (2023). Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Pelaksanaan Anggaran terhadap Penyerapan Anggaran Organisasi Perangkat Daerah Pada kabupaten Luwu Timur. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3(2), 2006–2021.
- Yazid, M. N., Sirait, Y. R., Fathoni, S., Irwansyah, M., & Lidya, P. S. (2023). Analisis Aktivitas Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Pengambilan Keputusan Strategis. *Accounting Student Research Journal*, 2(2), 123–142. <https://doi.org/https://doi.org/10.62108/asrj.v4i1.8752>
- Yulianti, A., & Nakhwatunnisa, H. (2023). Pengaruh Pengendalian Manajemen, Penerapan Sistem Akuntansi Desa, dan Pengawasan terhadap Efektivitas Pengelolaan Anggaran Perencanaan Biaya Desa (APBDESA) di Desa Kadugede Kabupaten Kuningan. *Journal of Sharia Accounting and Tax*, 1(2), 154–163. <https://doi.org/10.70095/jsat.v1i2.17>
- Zalsabillah, I., Riyanidjangkaru, R., Putri, R. L., & Krisna, C. P. D. (2026). Studi Literatur : Peran Penyusunan Anggaran Dalam Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Organisasi. *ULIL ALBAB : Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 5(3), 284–289.