
Kajian Pengembangan Teknologi Sistem Pengendalian Manajemen Usaha Kecil Berbasis Pangan dalam Rangka Meningkatkan Daya Saing UKM

Shinta J. C. Wangke¹, Emilia M. Gunawan², Regina Trifena Saerang³

^{1,2,3} Universitas Sam Ratulangi, Indonesia

Email: shintawangke@gmail.com

Abstrak

Tantangan UKM khususnya UKM berbasis pangan saat ini adalah meningkatkan daya saing dalam rangka menghadapi kompetisi dan perubahan tren serta gaya hidup. Urgensi penelitian ini terutama membantu peningkatan daya saing dunia usaha dan dunia industri (DUDI) dengan meningkatkan kualitas teknologi sistem pengendalian manajemen dalam manajemen usaha bisnis kecil. Tujuan penelitian ini adalah melakukan kajian terhadap peningkatan daya saing UKM dengan melakukan proses sistem pengendalian manajemen berbasis teknologi mulai dari perencanaan sampai kepada evaluasi pada UKM berbasis pangan Telur Tumou Tou. Metode penelitian berupa deskriptif kualitatif dengan data primer serta sekunder berupa pengamatan dan wawancara kepada manajemen UKM Telur Tumou Tou. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan teknologi seperti Internet of Things (IoT) dan big data analytics dalam SPM dapat meningkatkan pengelolaan stok, komunikasi internal, dan pengambilan keputusan berbasis data. Kesimpulan penelitian menegaskan pentingnya integrasi teknologi dalam SPM untuk meningkatkan produktivitas dan daya saing UKM. Implikasi penelitian ini berupa peningkatan daya saing usaha UKM yang dikaji melalui proses sistem pengendalian manajemen berbasis teknologi informasi. Luaran penelitian berupa jurnal nasional minimal Sinta 5. TKT dalam penelitian ditujukan untuk TKT 1-3.

Kata Kunci: sistem pengendalian manajemen, usaha kecil, pangan, UKM, daya saing

Abstract

The challenge for SMEs, especially food-based SMEs, today is to increase their competitiveness in order to face competition and changes in trends and lifestyles. The urgency of this research mainly helps to increase the competitiveness of the business world and the industrial world (DUDI) by improving the quality of management control system technology in small business management. The purpose of this study is to conduct a study on improving the competitiveness of SMEs by conducting a technology-based management control system process starting from planning to evaluation of SMEs based on Tumou Tou Eggs. The research method is in the form of qualitative descriptive with primary and secondary data in the form of observations and interviews with the management of Tumou Tou Egg UKM. The results of the study show that the application of technologies such as the Internet of Things (IoT) and big data analytics in SPM can improve stock management, internal communication, and data-driven decision-making. The conclusion of the study emphasizes the importance of technology integration in SPM to increase the productivity and competitiveness of SMEs. The implications of this research are in the form of increasing the competitiveness of SMEs which are studied through the process of information technology-based management control system. The research output is in the form of a national journal with a minimum of Sinta 5. The TKT in the study is intended for TKT 1-3.

Keywords: management control system, small business, food, SME, competitiveness

PENDAHULUAN

Indonesia merupakan negara yang memiliki potensi besar dalam sektor usaha dan UMKM, namun posisi pemeringkatannya dalam daya saing global masih perlu ditingkatkan. Berdasarkan Global Competitiveness Index (GCI) 2021 yang diterbitkan oleh World Economic Forum, Indonesia menempati peringkat ke-56 dari 141 negara yang dinilai. Posisi ini mengalami penurunan dari tahun sebelumnya yang menempati peringkat ke-50 (1). Dalam kategori spesifik untuk sektor usaha dan UMKM, Indonesia menempati peringkat ke-74. Hal ini menunjukkan bahwa masih banyak tantangan dan hambatan yang perlu diatasi dalam meningkatkan daya saing sektor ini. Sementara itu, beberapa negara yang berhasil menempati posisi unggul dalam kategori ini adalah Singapura yang menempati peringkat pertama, diikuti oleh Hong Kong SAR, dan Swiss. Negaranegara tersebut memiliki ekosistem yang kondusif bagi pertumbuhan sektor usaha dan UMKM, serta mampu memberikan akses yang lebih mudah terhadap sumber daya manusia, teknologi, dan modal yang dibutuhkan (Grant, 1991).

Pengembangan teknologi Dalam konteks global sistem pengendalian manajemen (SPM) telah menjadi kebutuhan mendesak untuk meningkatkan daya saing usaha kecil dan menengah (UKM). Menurut laporan World Economic Forum (2021), peringkat daya saing Indonesia dalam Global Competitiveness Index mengalami penurunan dari peringkat ke-50 menjadi ke-56 dari 141 negara yang dinilai. Tantangan yang dihadapi mencakup keterbatasan akses terhadap teknologi, minimnya penggunaan teknologi informasi dan komunikasi (TIK), serta rendahnya efisiensi operasional dalam UKM berbasis pangan.

Kebutuhan peningkatan daya saing bagi UMKM (Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah) di Indonesia semakin meningkat seiring dengan tantangan globalisasi dan persaingan yang semakin ketat. Menurut data dari Kementerian Koperasi dan UKM, jumlah UMKM di Indonesia pada tahun 2021 mencapai 64,2 juta unit usaha. Namun, hanya sekitar 12,5 juta UMKM yang terdaftar dan hanya sekitar 2 juta UMKM yang menggunakan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) secara optimal (Wardhani & Romas, 2021). Hal ini menunjukkan bahwa masih banyak UMKM yang perlu ditingkatkan daya saingnya, terutama dalam hal pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi yang dapat meningkatkan efisiensi produksi dan memperluas pasar (Al Aidhi et al., 2023).

Dalam rangka meningkatkan posisi pemeringkatan daya saing Indonesia di sektor usaha dan UMKM, diperlukan upaya-upaya strategis yang berkelanjutan dari pemerintah dan pelaku bisnis. Upaya tersebut antara lain adalah memperkuat infrastruktur dan akses keuangan, mengurangi birokrasi yang rumit, meningkatkan kualitas sumber daya manusia, dan memberikan dukungan dalam hal teknologi dan inovasi. Dengan melakukan upaya-upaya tersebut, diharapkan Indonesia dapat meningkatkan daya saingnya dalam skala global dan menjadi negara yang lebih maju dalam sektor usaha dan UMKM (Al Aidhi et al., 2023; Irawan, 2020; Romarina, 2016).

Sistem pengendalian manajemen (SPM) merupakan suatu sistem yang membantu perusahaan untuk mengelola dan mengendalikan aktivitas bisnisnya dengan lebih efektif (Sundara et al., 2024; Syariati & Suhartono, 2023) Penerapan SPM dapat membantu UMKM dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas daya saing bisnis mereka. Implementasi SPM pada UMKM dapat membantu perencanaan yang lebih baik,

pengukuran kinerja yang lebih akurat, pengendalian lebih baik, serta peningkatan efisiensi dan efektivitas (Setiyani et al., 2022) (Taroreh et al., 2023). Dalam penerapan SPM, UMKM dapat memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) yang dapat membantu mempercepat proses pengolahan data dan informasi bisnis (Gumanti et al., 2024; Mukhsin, 2020). Selain itu, UMKM juga dapat menggunakan aplikasi SPM yang telah tersedia di pasaran dengan biaya yang terjangkau. Dengan menerapkan SPM, UMKM dapat memperbaiki pengelolaan bisnis mereka secara keseluruhan. Hal ini akan membantu meningkatkan kualitas dan kuantitas daya saing bisnis mereka, sehingga UMKM dapat bersaing dengan perusahaan-perusahaan besar dalam skala global.

Beberapa penelitian sebelumnya yang terkait dengan penelitian sistem pengendalian manajemen (SPM) pada UMKM yang memiliki kesamaan dengan penelitian ini yaitu (Anasril, 2022; Puspitasari et al., 2018; Sandanafu, 2017; Suyono, 2018). Dalam penelitian-penelitian tersebut memiliki kesamaan terhadap fokus penelitian yaitu kajian terhadap sistem pengendalian manajemen, objek penelitian juga dilakukan pada usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM), serta dilakukan pada UMKM yang ada di wilayah Indonesia. Perbedaannya adalah penelitian ini fokus khusus pada UMKM berbasis pangan, SPM yang akan dilihat terutama dalam pengembangan teknologi khususnya teknologi digital/teknologi informasi, serta lokasi penelitian di wilayah Sulawesi Utara yaitu di Kabupaten Minahasa.

Penelitian ini memiliki kebaruan dalam mengkaji penerapan teknologi berbasis data seperti Internet of Things (IoT) dan big data analytics untuk meningkatkan SPM di UKM berbasis pangan di Kabupaten Minahasa. Fokus pada UKM telur Tumou Tou memberikan studi kasus spesifik yang belum banyak diteliti sebelumnya. Urgensi penelitian ini terletak pada kebutuhan mendesak untuk meningkatkan daya saing UKM melalui inovasi teknologi dalam SPM. Dengan semakin ketatnya persaingan global, UKM perlu mengadopsi teknologi canggih untuk meningkatkan produktivitas dan daya saing produk mereka.

Riset ini bertujuan untuk berupa penelitian dan pengembangan yaitu berupa menganalisis pengembangan teknologi sistem pengendalian manajemen usaha kecil yang berbasis pangan dalam rangka meningkatkan daya saing UKM. Penelitian ini dilakukan pada usaha petelur yang ada di Kabupaten Minahasa. Implikasi dari penelitian ini berupa adanya temuan berupa data dan informasi yang diperlukan oleh UMKM teknologi sistem pengendalian manajemen yang efektif dan efisien dalam peningkatan daya saing UKM. TKT penelitian ini adalah TKT 1-

Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis sistem pengendalian manajemen (SPM) di UKM Telur Tumout Tou dan untuk menganalisis pengembangan teknologi sistem pengendalian manajemen (SPM) di UKM Telur Tumout Tou. Manfaat Penelitian RDUU ini memiliki relevansi dengan (6) serta bersinergi dengan RPJMN 2020-2024 dan Rencana Induk Riset Nasional 2017-2045 (7) pada bidang Sosial Humaniora dan Seni Budaya serta fokus pada pengembangan Ekonomi dan Sumber Daya Manusia khususnya topik riset pengembangan kewirausahaan dan UMKM. Rencana luaran dari penelitian RDUU ini berupa publikasi pada jurnal nasional minimal Sinta 5.

METODE PENELITIAN

Usulan ini merupakan penelitian dan pengembangan dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Penelitian berupa survei kepada objek penelitian dengan pengambilan data primer selanjutnya dianalisis SPM berbasis teknologi informasi. Unit analisis atau objek penelitian pada penelitian ini adalah UKM Telur Tumou Tou di Kabupaten Minahasa Sulawesi Utara.

Tahapan penelitian ini:

1. Pembuatan proposal, pengesahan, dan unggah proposal secara daring (online).
2. Merancang desain penelitian secara teknis.
3. Pembuatan draft awal instrumen penelitian.
4. Pembuatan draft awal artikel jurnal nasional minimal Sinta 5
5. Persiapan turun lapangan penelitian (survey awal).
6. Observasi dan wawancara penelitian langsung.
7. Tabulasi, olah data, dan analisis data penelitian.
8. Pembuatan laporan penelitian.
9. Membuat dan mengirimkan draft artikel jurnal nasional untuk publikasi.
10. Publikasi artikel jurnal nasional.

Cara pengambilan data adalah dengan menggunakan data primer dengan pendekatan deskriptif kualitatif yaitu observasi dan wawancara kepada informan yang ada di objek penelitian. Data sekunder diperoleh dari laporan bisnis, publikasi ilmiah, dan dokumen terkait. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif. Pendekatan kualitatif dilakukan dengan melakukan survey kepada UKM Telur Tumou Tou. Untuk penelitian menggunakan analisis data kualitatif. Dari hasil analisis data dibuatkan draft laporan serta draft artikel jurnal nasional. Proses ini melibatkan pengorganisasian data, pengkodean, dan identifikasi tema-tema utama yang relevan dengan tujuan penelitian. Temuan kemudian disajikan dalam bentuk narasi yang mendalam untuk memberikan gambaran yang komprehensif tentang penerapan teknologi dalam sistem pengendalian manajemen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Penelitian dilakukan di destinasi UKM Telur Tumou Tou, pada para informan penelitian. Pengembangan teknologi dan inovasi telah menjadi faktor kunci dalam meningkatkan daya saing Usaha Kecil Menengah (UKM) di berbagai sektor, termasuk industri pangan dan budidaya. Penelitian ini bertujuan untuk menjelajahi bagaimana pengembangan teknologi dalam sistem pengendalian manajemen dapat memperkuat daya saing UKM. Fokus penelitian adalah UKM Telur Tumou Tou, yang beroperasi dalam industri telur. Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif dengan fokus pada wawancara sebagai metode pengumpulan data utama. Ada lima informan utama yang terlibat dalam penelitian ini, masing-masing dari berbagai peran di UKM Telur Tumou Tou:

1. **Pemilik Usaha:** Pemilik usaha adalah individu yang bertanggung jawab atas pengelolaan keseluruhan operasi UKM Telur Tumou Tou.
2. **Karyawan (2 Informan):** Dua karyawan yang diwawancarai merupakan anggota tim yang bekerja di berbagai departemen dalam UKM, termasuk produksi, pengemasan, dan distribusi.
3. **Pemasok (1 Informan):** Informan dari kalangan pemasok adalah individu yang memberikan bahan baku utama yang digunakan dalam produksi telur.
4. **Konsumen/Pelanggan (1 Informan):** Konsumen yang diwawancarai adalah salah satu pelanggan setia UKM Telur Tumou Tou yang sering membeli produk mereka.

Tantangan dalam Pengendalian Manajemen

Selama wawancara dengan pemilik usaha, kami mengidentifikasi beberapa tantangan dalam pengendalian manajemen yang dihadapi oleh UKM Telur Tumou Tou. Salah satunya adalah kesulitan dalam mengelola stok bahan baku yang tepat. Pemilik usaha merasa perlu memiliki sistem yang lebih efisien untuk mengatasi permasalahan ini.

Efisiensi Komunikasi dan Kolaborasi

Karyawan UKM Telur Tumou Tou menyoroti masalah dalam komunikasi internal dan kolaborasi antara departemen. Mereka menganggap bahwa teknologi baru dapat membantu meningkatkan efektivitas komunikasi dalam organisasi.

Tuntutan Pemasok

Informan dari kalangan pemasok bahan baku utama mengemukakan kebutuhan akan informasi yang lebih akurat mengenai permintaan produk mereka. Mereka berharap sistem pengendalian manajemen yang ditingkatkan akan membantu mereka merespon dengan lebih baik terhadap fluktuasi permintaan.

Preferensi Konsumen

Konsumen yang diwawancarai menyatakan bahwa mereka lebih cenderung memilih produk dengan kualitas yang terjamin dan ketersediaan yang baik. Mereka percaya bahwa teknologi dapat memastikan kualitas produk dan ketersediaan yang lebih baik.

Pengembangan Teknologi

Hasil analisis deskriptif kualitatif menunjukkan bahwa pengembangan sistem pengendalian manajemen yang komprehensif, efisien, dan efektif memerlukan integrasi teknologi dan inovasi berbasis teknologi. Beberapa temuan utama adalah sebagai berikut:

a. Penggunaan Teknologi Digital

- 1) Penggunaan teknologi digital dalam operasi sehari-hari dapat membantu dalam pengelolaan inventaris dan pemantauan produksi.
- 2) Automatisasi proses manual seperti pencatatan stok dan pengiriman pesanan dapat menghemat waktu dan sumber daya.

b. Teknologi Berbasis Data (IoT dan Big Data)

- 1) Implementasi Internet of Things (IoT) dapat memungkinkan pemantauan realtime terhadap proses produksi dan kondisi peralatan.
- 2) Big data analytics dapat memberikan wawasan mendalam tentang tren pasar dan permintaan pelanggan, memungkinkan UKM untuk mengambil keputusan yang lebih tepat waktu.

c. Dukungan Manajemen

- 1) Sistem pengendalian manajemen yang ditingkatkan dengan teknologi ini akan menjadi alat penting bagi manajemen dalam mengelola aspek-aspek seperti produksi, persediaan, distribusi, dan pemasaran.
- 2) Ini akan memungkinkan manajemen untuk mengambil keputusan yang lebih tepat waktu dan berbasis data, meningkatkan efisiensi, dan mengurangi risiko.

Pengembangan UKM

Penggunaan teknologi untuk meningkatkan sistem pengendalian manajemen di UKM Telur Tumou Tou akan memberikan kontribusi besar dalam meningkatkan daya saing mereka di pasar yang semakin kompetitif. Dengan teknologi yang tepat, UKM dapat bersiap menghadapi era Industri 4.0 dan mendapatkan keuntungan dari perubahan dalam ekosistem bisnis.

Penelitian ini menyoroti pentingnya pengembangan teknologi dalam sistem pengendalian manajemen UKM di sektor industri pangan dan budidaya. Temuan menunjukkan bahwa teknologi digital, teknologi berbasis data seperti IoT, dan big data analytics dapat berperan kunci dalam meningkatkan efisiensi operasional, pengambilan keputusan yang lebih baik, dan daya saing UKM. Implementasi teknologi ini akan memungkinkan UKM Telur Tumou Tou dan UKM sejenisnya untuk menghadapi tantangan masa depan dengan lebih baik dan terus berkembang di pasar yang kompetitif.

Berdasarkan temuan hasil penelitian ini, beberapa saran dapat diajukan:

1. Pengembangan Teknologi Terencana: UKM Telur Tumou Tou harus merencanakan dan melaksanakan pengembangan teknologi secara sistematis. Mereka dapat mempertimbangkan investasi dalam sistem manajemen terintegrasi yang menggunakan teknologi digital dan IoT.
2. Pelatihan dan Penyadaran: Karyawan di UKM perlu diberikan pelatihan tentang penggunaan teknologi baru. Mereka juga perlu menyadari manfaatnya dan bagaimana teknologi tersebut dapat membantu mereka dalam pekerjaan sehari-hari.
3. Kerja Sama dengan Pemasok: UKM dapat berkolaborasi lebih erat dengan pemasok mereka untuk mengoptimalkan rantai pasokan. Sistem pengendalian manajemen yang ditingkatkan dapat membantu dalam berbagi informasi yang lebih akurat tentang permintaan.
4. Perbaiki Pengalaman Pelanggan: Fokus pada kualitas produk dan ketersediaan yang lebih baik akan membantu UKM mempertahankan dan menarik pelanggan baru. Teknologi dapat digunakan untuk memantau dan meningkatkan kualitas produk.
5. Rencana Pengembangan Jangka Panjang: UKM perlu memiliki rencana pengembangan jangka panjang yang mencakup penggunaan teknologi untuk memperluas pangsa pasar dan diversifikasi produk.

Penelitian ini memberikan wawasan tentang potensi pengembangan teknologi dalam sistem pengendalian manajemen UKM di sektor industri pangan dan budidaya. Dengan langkah-langkah yang tepat, UKM seperti Telur Tumou Tou dapat mencapai peningkatan efisiensi, daya saing, dan pertumbuhan yang berkelanjutan. Integrasi teknologi dan inovasi akan menjadi kunci untuk sukses dalam menghadapi tantangan di masa depan.

Luaran yang Dicapai

Luaran yang dicapai dalam bentuk artikel jurnal internasional. Rencana selanjutnya penelitian ini adalah melakukan penelitian kuantitatif yang lebih mendalam terkait dengan sistem pengendalian manajemen pada UKM di Kota Manado ataupun pengembangan temuan penelitian ini pada objek penelitian UKM Telur Tumou Tou atau pada objek UKM lainnya baik yang sejenis maupun yang berbeda. Selanjutnya penelitian lanjutan diarahkan untuk dapat dipublikasikan pada jurnal internasional bereputasi.

KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini yaitu 1) Pentingnya Integrasi Teknologi dalam Pengendalian Manajemen: Penelitian ini menekankan pentingnya penggunaan teknologi digital dan berbasis data seperti IoT dan big data analytics dalam meningkatkan efisiensi operasional UKM. Teknologi ini memungkinkan pemantauan realtime, analisis tren pasar yang lebih baik, dan pengambilan keputusan yang lebih tepat waktu. 2) Tantangan dalam Manajemen dan Komunikasi: UKM Telur Tumou Tou menghadapi tantangan dalam pengelolaan stok, komunikasi internal, dan kolaborasi antar departemen. Penggunaan teknologi dapat membantu mengatasi masalah-masalah ini dan meningkatkan efektivitas komunikasi dalam organisasi. 3) Dampak pada Daya Saing dan Kepuasan Pelanggan: Penerapan teknologi dalam sistem pengendalian manajemen dapat meningkatkan daya saing UKM dengan memastikan kualitas produk dan ketersediaan yang lebih baik, yang merupakan faktor penting bagi kepuasan pelanggan.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Aidhi, A., Harahap, M. A. K., Rukmana, A. Y., & Bakri, A. A. (2023). Peningkatan Daya Saing Ekonomi Melalui Peranan Inovasi. *Jurnal Multidisiplin West Science*, 2(02), 118–134. <https://doi.org/10.58812/jmws.v2i02.229>
- Anasril, A. R. (2022). Peranan Sistem Pengendalian Manajemen dalam Meningkatkan Daya Saing UMKM. *Jurnal Manajemen Dan Profesional*, 3(1), 1–12. <https://doi.org/10.32815/jpro.v3i1.937>
- Grant, R. M. (1991). The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation. *California Management Review*, 33(3), 114–135.
- Gumanti, M., Muslihudin, M., & Mukodimah, S. (2024). *Manajemen Proyek Sistem Informasi*. Penerbit Adab.
- Irawan, D. (2020). *Peningkatan Daya Saing Usaha Mikro Kecil Dan Menengah Melalui Jaringan Usaha*.
- Mukhsin, M. (2020). Peranan Teknologi Informasi dan Komunikasi Menerapkan Sistem Informasi Desa dalam Publikasi Informasi Desa di Era Globalisasi. *Teknokom*, 3(1), 7–15.
- Puspitasari, V., Rachmawati, D., & Shelfina, C. (2018). Implementasi Sistem Pengendalian Manajemen pada UMKM Batik Lasem. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, 15(1), 29–43. <https://doi.org/10.35384/jkp.v15i1.161>
- Romarina, A. (2016). Economic Resilience pada Industri Kreatif Gunamenghadapi

- Globalisasi dalam Rangka Ketahanan Nasional. *Jurnal Ilmu Sosial*, 15(1), 35–52. <https://doi.org/10.14710/jis.15.1.2016.35-52>
- Sandanafu, S. P. (2017). Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Perusahaan dengan Teknologi Informasi sebagai Pemoderasi (Studi pada UMKM Sektor Kuliner di Kota Ambon). *Jurnal Maneksi (Management Ekonomi Dan Akuntansi)*, 6(2), 1–6.
- Setiyani, E. R., Avita, C. C. R., & Puspita, A. G. (2022). Pentingnya Sistem Pengendalian Manajemen dalam Upaya Meningkatkan Daya Saing pada Kios Buah “Simo Buah.”
- Sundara, D., Angellia, F., & Laksono, R. (2024). Sistem Pengendalian Manajemen IBI-Kosgoro 1957 dalam Penggunaan Aplikasi Penyewaan Gedung Graha Kosgoro Berbasis Web. *REMIK: Riset dan E-Jurnal Manajemen Informatika Komputer*, 8(1), 304–318. [10.33395/remik.v8i1.13362](https://doi.org/10.33395/remik.v8i1.13362)
- Suyono, E. (2018). Pentingnya Sistem Pengendalian Manajemen dalam Pengelolaan Usaha Kecil dan Menengah di Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah. *Kompartemen: Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 16(1).
- Syariati, N. E., & Suhartono, S. (2023). *Sistem Pengendalian Manajemen (Sektor Organisasi Bisnis dan Nirlaba)*.
- Taroreh, V., Sondakh, J. J., & Maradesa, D. (2023). Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan pada PT. Pos Indonesia, Kantor Cabang Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 11(3), 82–89. <https://doi.org/10.35794/emba.v11i3.49134>
- Wardhani, A. K., & Romas, A. N. (2021). Analysis of Digital Marketing Strategies In The Covid-19 Pandemic. *EXERO: Journal of Research in Business and Economics*, 4(1), 29–53.



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License