

**ANALISIS SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN DALAM
MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI PADA KSP KCP
PRIMKOPPABRI KUSUMA BANGSA BANYUMAS**



SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Guna Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)

Oleh :

**NIKE OLIVIA
NIM 2017202224**

**PROGRAM STUDI PERBANKAN SYARIAH
JURUSAN EKONOMI DAN KEUANGAN SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI PROF. K.H SAIFUDDIN ZUHRI
PURWOKERTO
2025**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Nike Olivia

NIM : 2017202224

Jenjang : S1

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam

Jurusan : Ekonomi dan Keuangan Syariah

Program Studi : Perbankan Syariah

Judul Skripsi : Analisis Sistem Pengendalian Manajemen dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai pada KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas

Menyatakan bahwa Naskah Skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Purwokerto, 20 Desember 2024

Saya yang menyatakan,



Nike Olivia

NIM.2017202224



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jalan Jenderal Ahmad Yani No. 54 Purwokerto 53126
Telp: 0281-635624, Fax: 0281-636553; Website: febi.uinsaizu.ac.id

LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi Berjudul

**ANALISIS SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN DALAM
MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI PADA KSP KCP PRIMKOPPABRI
KUSUMA BANGSA BANYUMAS**

Yang disusun oleh Saudara **Nike Olivia NIM 2017202224** Program Studi **S-1 Perbankan Syariah** Jurusan Ekonomi dan Keuangan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, telah diujikan pada hari **Rabu, 08 Januari 2025** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Sarjana Ekonomi (S.E.)** oleh Sidang Dewan Penguji Skripsi.

Ketua Sidang/Penguji

Hastin Tri Utami, S.E., M.Si., Ak.
NIP. 19920613 201801 2 001

Sekretaris Sidang/Penguji

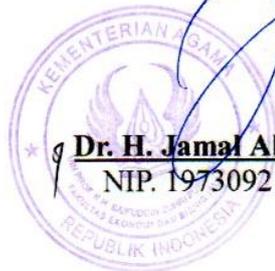
Siti Maghfiroh, S.E.Sy., M.E.
NIP. 19850601 202012 2 009

Pembimbing/Penguji

Umdah Aulia Rohmah, M.H.
NIP. 19930421 202012 2 015

Purwokerto, 8 Januari 2025

Mengesahkan
Dekan,



Dr. H. Jamal Abdul Aziz, M.Ag.
NIP. 19730921 200212 1 004

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada

Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam
UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto
di-
Purwokerto

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan, dan koreksi terhadap penulisan skripsi dari saudara Nike Olivia NIM 2017202224 yang berjudul :

ANALISIS SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN DALAM MENINGKATKAN
KINERJA PEGAWAI PADA KSP PRIMKOPPABRI KUSUMA BANGSA BANYUMAS

Saya berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada dekan fakultas ekonomi dan bisnis islam, UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar sarjana dalam ilmu ekonomi syariah (S.E.).

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Purwokerto, 20 Desember 2024

Pembimbing,



Umdah Aulia Rohmah
NIP. 199304212020122015

**ANALISIS SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN DALAM
MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI PADA KSP KCP
PRIMKOPPABRI KUSUMA BANGSA BANYUMAS**

Nike olivia

2017202224

nikeolivia306@gmail.com

Program Studi Perbankan Syariah

Jurusan Ekonomi dan Keuangan Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

ABSTRAK

Perumusan dan pengimplementasian strategi menjadi alasan betapa pentingnya sistem pengendalian manajemen. Berdasarkan penelitian perkembangan KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas tidak selalu berjalan dengan mulus, ada beberapa faktor yang mempengaruhinya baik faktor eksternal maupun faktor internal, faktor yang paling sering terjadi dan yang paling mempengaruhi dalam perkembangan KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas adalah faktor internal. Salah satunya yaitu penggunaan dana KSP oleh beberapa pegawainya.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana sistem pengendalian manajemen dalam KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas, serta untuk menganalisis upaya yang dilakukan KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas untuk meningkatkan kinerja pegawainya. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan mengumpulkan data melalui observasi, wawancara dan dokumentasi untuk memberikan informasi rinci dari berbagai sumber. Subjek penelitian ini adalah satu Manajer KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas dan sepuluh Pegawai KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen dalam KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas yaitu, pengorganisasian, kebijakan, perencanaan, pencatatan, dan pelaporan. Adapun upaya yang dilakukan KSP untuk meningkatkan kinerja pegawainya yaitu, memberikan motivasi, reward, kedekatan, fasilitas dan prasarana, suasana kerja. Namun hal itu masih belum sepenuhnya efektif dikarenakan masih ada satu pegawai yang masih merasa masih kurang efektif karena kurangnya komunikasi antara atasan dengan pegawai tersebut yang mengakibatkan miskomunikasi dan berdampak pada upaya yang dilakukan KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas untuk meningkatkan kinerja pegawai menjadi belum sepenuhnya efektif.

Kata Kunci: Sistem pengendalian manajemen, Kinerja pegawai, Koperasi simpan pinjam, KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas

ANALYSIS OF MANAGEMENT CONTROL SYSTEM IN IMPROVING EMPLOYEE PERFORMANCE AT KSP KCP PRIMKOPPABRI KUSUMA BANGSA BANYUMAS

Nike Olivia

2017202224

nikeolivia306@gmail.com

Islamic Banking Study Program

Department Islamic Economics and Finance, Faculty of Islamic Economics and
Business of State Islamic University Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

ABSTRACT

Formulation and implementation of strategies are the reasons for the importance of management control systems based on research, the development of KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas does not always run smoothly, there are several factor that influence it, both exsternal and internal factors , the most frequent factor and the most influential in the development of KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas is the internal factor. One of them is the use of KSP funds by several of its employees.

This study aims to analyze how the management control system in KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas, and to analyze the efforts made by KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas to improve the performance of its employees. This study uses a qualitative descriptive approach by collecting data through observation, interviews and documentation to provide detailed information from various sources. The subjects of this study were one Manager of KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas and ten Employees of KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas.

The results of this study indicate that the management control system in KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas is, organizing, policy, planning, recording, and reporting. The efforts made by KSP to improve the performance of its employees are, providing motivation, rewards, closeness, facilities and infrastructure, working atmosphere. However, this is still not fully effective because there is still one employee who still feels less effective due to the lack of communication between the superior and the employee which results in miscommunication and has an impact on the efforts made by KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas to improve employee performance to be not fully effective.

Keywords: *Management control system, employee performance, savings cooperative loan, KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas.*

PEDOMAN TRANSLITERASI BAHASA ARAB – INDONESIA

Transliterasi kata-kata yang dipakai dalam penelitian skripsi ini berpedoman pada surat keputusan bersama antara menteri agama dan menteri pendidikan dan kebudayaan RI. Nomor: 158/ 1987 dan Nomor: 0543b/U/ 1987.

1. Konsonan tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	ba'	B	Be
ت	ta'	T	Te
ث	Ṣa	Ṣ	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ḥa	Ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	kha'	Kh	ka dan ha
	Dal	D	De
ذ	Ḍal	Ḍ	ze (dengan titik di atas)
ر	ra'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	Sad	S	es (dengan titik di bawah)
ض	d'ad	d'	de (dengan titik di bawah)
ط	Ta	Ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Ḍa	Ḍ	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	'	Koma terbalik di atas
غ	Gain	G	Ge
ف	fa'	F	Ef
ق	Qaf	Q	Qi
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	'el
م	Mim	M	'em
ن	Nun	N	'en
و	Waw	W	W
ه	ha'	H	Ha
ء	Hamzah	'	Apostrof
ي	ya'	Y	Ye

2. Konsonan Rangkap karena syada ditulis rangkap

متعددة	Ditulis	Muta'addidah
عدة	Ditulis	'iddah

3. Ta'marbutah di akhir kata bila dimatikan ditulis h.

حكمة	Ditulis	Hikmah
جزية	Ditulis	Jizyah

(Ketentuan ini tidak di perlukan pada kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam Bahasa Indonesia, seperti zakat, salat dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya)

- a. Bila diikuti dengan kata sandang "al" serta bacaan ke dua itu terpisah, maka ditulis dengan h.

كرامة الاولياء	Ditulis	Karamah al-auliya'
----------------	---------	--------------------

- b. Bila ta'marbutah hidup atau dengan harakat, *fathah* atau *kasrah* atau *dammah* di tulis dengan t

زكاة الفطر	Ditulis	Zakat al-fitr
------------	---------	---------------

4. Vokal pendek

َ	Fathah	Ditulis	A
ِ	Kasrah	Ditulis	I
ُ	Dammah	Ditulis	U

5. Vokal panjang

1.	Fathah + alif	Ditulis	A
	جاهلية	Ditulis	Jahiliyah
2.	Fathah + ya' mati	Ditulis	A
	تنس	Ditulis	Tansa
3.	Kasrah + ya'	Ditulis	I
	كريم	Ditulis	Karim
4.	Dammah + wawu mati	Ditulis	U
	فروض	Ditulis	Furud

6. Vokal rangkap

1.	Fathah + ya' mati	Ditulis	Ai
	بينكم	Ditulis	Bainakum

2.	Fathah + wawu mati	Ditulis	Au
	قول	Ditulis	Qaul

7. Vokal pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan apostrof

أنتم	Ditulis	a'antum
أعدت	Ditulis	u'iddat
لأن شكرتم	Ditulis	la'in syakartum

8. Kata sandang alif + lam

a. Bila diikuti huruf qomariyyah

القرآن	Ditulis	al-qur'an
القياس	Ditulis	al-qiyas

b. Bila diikuti huruf syamsiyyah ditulis dengan menggunakan harus syamsiyyah yang mengikutinya, serta menggunakan huruf I (el)-nya.

السماء	Ditulis	As-sama
الشمس	Ditulis	Asy-syams

9. Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat

Ditulis menurut bunyi atau pengucapannya.

ذو الفروض	Ditulis	Zawi al-furud
أهل السنة	Ditulis	Ahl as-sunnah



MOTTO

Lihatlah keatas untuk motivasi dan lihatlah ke bawah untuk bersyukur



KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Puji syukur kita panjatkan kepada Allah SWT, yang telah memberikan rahmat, hidayah dan karunianya. Shalawat dan salam semoga tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW, kepada para sahabatnya dan tabi'i. Semoga kita senantiasa mengikuti semua ajarannya dan kelak semoga kita mendapat syafa'atnya di hari penantian.

Bersamaan dengan selesainya skripsi ini, penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini. Penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. Ridwan, M.Ag., selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
2. Prof. Dr. H. Suwito, M.Ag., selaku Wakil Rektor I Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
3. Prof. Dr. H. Sulkhān Chakim, M.M., selaku Wakil Rektor II Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
4. Prof. Dr. H. Sunhaji, M.Ag., selaku Wakil III Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
5. Dr. H. Jamal Abdul Aziz, M.Ag., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
6. Dr. H. Akhmad Faozan, Lc., M.Ag., selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
7. Prof. Dr. H. Tutuk Ningsih, M.Pd., selaku Wakil Dekan II Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
8. Dr. H. Chandra Warsito, M.Si., selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.

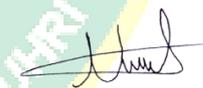
9. Dr. Ahmad Dahlan, M.Si., selaku Ketua Jurusan Ekonomi dan Keuangan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
10. Hastin Tri Utami, S.E., M.Si., selaku Koordinator Program Studi Perbankan Syariah Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
11. Umdah Aulia Rohmah, M.H., selaku Dosen Pembimbing Skripsi, Terimakasih saya ucapkan atas segala pengetahuan, ilmu, bimbingan, arahan, masukan, motivasi, semangat serta kesabarannya selama proses penyusunan skripsi ini, sehingga penyusunan skripsi ini terselesaikan. Semoga selalu diberikan perlindungan oleh Allah SWT, diberi kesehatan dan kebaikannya dibalas oleh Allah SWT.
12. Segenap Dosen dan Staff Administrasi Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
13. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri (UIN) Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto yang telah memberikan ilmunya kepada penulis.
14. Pihak KSP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas yang telah membantu penulis menyelesaikan skripsi ini
15. Untuk kedua orangtua penulis yang paling penulis sayangi, bapak Nasiman dan ibu Sumiyati. Terimakasih selalu memberikan cinta, doa, materi, pengertian, dukungan yang tiada henti sehingga penulis bisa sampai pada titik sekarang ini. Semoga diberikan Kesehatan serta dilindungi Allah SWT.
16. Kepada Adik saya Niko Aprilio yang paling penulis sayangi. Terimakasih atas dukungan, cinta dan kasih sayang yang diberikan. Semoga Allah SWT selalu memberikan Kesehatan dan Kemudahan dalam meraih mimpi.
17. Kepada teman penulis khususnya, Atikah Indriyani, Firda Nur Aini, Saibatul Aslamiyah, Yoga Dwi Setiawan, Aji Juliana, Lili Solehatin dan Lala Solehatun yang selalu memberikan dukungan dan mendengarkan semua keluhan penulis dalam menyusun skripsi ini.

18. Terimakasih untuk seluruh teman Perbankan Syariah E angkatan 2020 yang telah memberikan pengalaman dan pembelajaran selama di bangku perkuliahan.
19. Terimakasih kepada semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu atas dukungan dan segala bantuan, semoga Allah SWT membalas segala kebaikan.
20. Terakhir untuk diri saya sendiri, Nike Olivia, terimakasih telah kuat dalam menghadapi fase perkuliahan ini dengan baik, tidak menyerah dan mau untuk menyelesaikannya sesulit apapun cobaanya. Semangat kamu hebat.

Akhir kata penulis mengucapkan rasa syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan hidayahnya sehingga tugas skripsi ini telah terselesaikan. Kritik dan saran yang bersifat membantu untuk menyempurnakan skripsi ini penulis akan menerima dengan sebaik mungkin. Dengan kerendahan hati penulis mempersembahkan karya tulis ini, semoga dapat memberikan manfaat bagi pembaca. Aamiin ya Rabbal'aalamiin.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Purwokerto, 19 Desember 2024



Nike Olivia
Nim 2017202224

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN.....	ii
PENGESAHAN	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING.....	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
PEDOMAN TRANSLITERASI BAHASA ARAB – INDONESIA.....	vii
MOTTO	x
KATA PENGANTAR.....	xi
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	6
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian	6
D. Kajian Pustaka.....	6
BAB II LANDASAN TEORI	13
A. Kajian Teori	13
1. Teori Manajemen	13
2. Sistem Pengendalian Manajemen	18
3. Kinerja pegawai	23
4. Koperasi	29
B. Landasan Teologis	32
1. Manajemen dalam Perspektif Islam	32
2. Sistem Pengendalian Manajemen dalam Perspektif Islam.....	33
3. Kinerja Pegawai dalam Perspektif Islam	35
4. Koperasi dalam Perspektif Islam	37

BAB III METODE PENELITIAN	39
A. Jenis penelitian	39
B. Lokasi penelitian dan Waktu Penelitian.....	39
C. Subjek dan Objek Penelitian	39
D. Sumber Data.....	40
E. Teknik pengumpulan data	41
F. Teknik analisis data.....	42
G. Uji Keabsahan Data.....	42
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	44
A. Gambaran umum KSP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas	44
1. Sejarah KSP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas	44
2. Visi dan Misi KSP PRIMKOPPABRI	45
B. Peran Sistem pengendalian manajemen dalam meningkatkan kinerja pegawai pada KSP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas ..	46
1. Pengorganisasian.....	46
2. Kebijakan	48
3. Perencanaan.....	49
4. Pencatatan	50
5. Pelaporan.....	51
C. Upaya KSP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas dalam meningkatkan kinerja pegawai.....	52
1. Motivasi	53
2. Reward	53
3. Fasilitas dan prasarana	54
4. Suasana kerja.....	54
5. Kedekatan secara Profesional atau Personal	55
D. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai KSP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas	56

BAB V PENUTUP	60
A. Kesimpulan	60
B. Saran.....	61
DAFTAR PUSTAKA	62
LAMPIRAN - LAMPIRAN	65
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	88



DAFTAR TABEL

Table 1 Penelitian Terdahulu	9
Table 2 Data Pegawai.....	40
Table 3 Daftar pegawai	47



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Pedoman Wawancara Manajer KSP.....	66
Lampiran 2 Pedoman Wawancara Pegawai KSP.....	67
Lampiran 3 Hasil Wawancara Dengan Manajer	68
Lampiran 4 Hasil Wawancara Pegawai	71
Lampiran 5 Hasil Wawancara Pegawai	72
Lampiran 6 Hasil Wawancara Pegawai	73
Lampiran 7 Hasil Wawancara Pegawai	74
Lampiran 8 Hasil Wawancara Pegawai	75
Lampiran 9 Hasil Wawancara Pegawai	76
Lampiran 10 Hasil Wawancara Pegawai	77
Lampiran 11 Hasil Wawancara Pegawai	78
Lampiran 12 Hasil Wawancara Pegawai	79
Lampiran 13 Hasil Wawancara Pegawai	80
Lampiran 14 Dokumentasi	81
Lampiran 15 Surat Lampiran Penelitian	84



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Terdapat beberapa alasan mengapa sistem pengendalian manajemen menjadi sangat penting bagi suatu pegawai karena untuk perumusan dan pengimplementasian strategi (Hinaya, 2018). Sistem pengendalian manajemen sangat penting untuk keunggulan bersaing dan keunggulan kinerja bagi pegawai, dengan sendirinya dijadikan sebagai alat untuk memudahkan pegawai dalam menggunakan semua sumber daya baik yang bersifat nyata maupun tidak nyata untuk bersaing. Oleh karena itu semua pegawai berusaha agar orientasi kinerja dan strategi bisnis dapat direfleksikan dalam sistem pengendalian manajemen yang merupakan fungsi kritis dalam organisasi.

Tujuan jangka pendek dalam sebuah organisasi bisnis adalah mencapai tingkatan profit yang memuaskan, sedangkan tujuan jangka panjang lebih mengarah pada keeksistenan organisasi bisnis itu sendiri. Untuk mencapai tujuan-tujuan yang sudah direncanakan maka suatu organisasi harus memiliki suatu sistem pengendalian manajemen yang baik. Hal ini dilakukan oleh organisasi untuk mempermudah organisasi melakukan penilaian kinerja para pegawainya. Karena dengan penilaian kinerja organisasi dapat mengetahui hal-hal apa saja yang harus lebih diperhatikan organisasi mengenai para pegawainya karena pegawai merupakan ujung tombak sebuah organisasi yang peranannya sangat penting untuk pencapaian tujuan organisasi.

Di samping itu dengan penilaian kinerja dapat menyadarkan dan meyakinkan pegawai mengenai pentingnya tindakan perbaikan atas pekerjaan-pekerjaan yang telah dilakukan. Karena tidak sedikit pegawai yang memiliki tujuan yang berbeda dengan tujuan organisasi. Tidak jarang para manajer berbagai divisi atau unit memfokuskan strategi tambahan yang memungkinkan divisi atau unit bisnis yang mereka pimpin mencapai tujuan divisi atau unit bisnis tersebut, dengan kata lain dapat menciptakan keefektifan kinerja divisi atau unit bisnis yang dipimpinya (Mahdini, 2019)

Upaya yang dapat dilakukan dengan menetapkan organisasi untuk menjaga keberlangsungan organisasi dapat dilakukan dengan menetapkan kebijakan-kebijakan strategis agar menghasilkan organisasi yang efektifitas dan efisiensi (Lutfi dan Yudiana, 2021). Adanya pemikiran-pemikiran yang lebih kritis dan inovatif dalam memperdayakan sumber dana dan sumber daya sehingga stabilitas organisasi lebih terjaga.

Pengendalian manajemen ini sangat penting dilakukan untuk menciptakan keselarasan antar pegawai dalam organisasi. Organisasi yang didalamnya terdapat pengendalian manajemen yang baik akan lebih mudah mencapai tujuan baik tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka panjang dibandingkan dengan organisasi yang tidak memiliki pengendalian manajemen yang baik. Karena pengendalian manajemen merupakan hal yang sangat penting . biasanya pengendalian manajemen ini dilakukan dengan sebuah sistem agar pelaksanaannya dapat berjalan dengan baik.

Pada organisasi bisnis jasa keuangan non bank pegawai berperan penting dalam memberikan pelayanan kepada para nasabah. Hal tersebut merupakan tantangan bagi manajer sebagai pihak yang langsung berhubungan dengan para pegawai untuk menciptakan pegawai-pegawai yang handal, agar kepercayaan dan kepuasan nasabah dapat tercapai. Seorang manajer harus memiliki kemampuan memotivasi dan mempengaruhi para bawahannya dengan pengaruh yang positif, para pegawai sudah memiliki kesadaran untuk selalu memberikan pelayanan terbaik mereka, guna menjaga nama baik organisasi, mencapai kepuasan dan memiliki kepercayaan nasabah. Karena dalam organisasi bisnis jasa keuangan non bank, kepercayaan dan kepuasan nasabah adalah hal yang sifatnya wajib untuk dicapai. Seperti halnya Koperasi Simpan Pinjam Kantor Cabang Pembantu PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas yang merupakan salah satu organisasi bisnis yang bergerak dalam bidang jasa keuangan non bank. Dalam organisasi ini para pegawai memiliki latar belakang pendidikan yang berbeda-beda tetapi mempunyai satu kesamaan yaitu semangat yang tinggi dalam bekerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Dengan perbedaan tersebut dibutuhkan kemampuan untuk beradaptasi dengan baik agar dapat memperoleh informasi dan pengetahuan yang berguna. Hal ini tidak kalah pentingnya dengan para Manajer yang memiliki kemampuan untuk memotivasi para pegawai yang memiliki tujuan yang berbeda-beda sehingga dapat memiliki tujuan yang sama dengan tujuan organisasi.

Koperasi Simpan Pinjam Kantor Cabang Pembantu PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa banyumas berdiri pada tahun 2021 yang beralamat di desa Pageralang, Grumbul Karang Kemiri, Kecamatan Kemranjen, Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah. Kata PRIMKOPPABRI merupakan singkatan dari Primer Koperasi Purnawirawan angkatan bersenjata Republik Indonesia, Koperasi ini juga menggunakan asas kekeluargaan yang pada awal berdirinya dilatar belakangi ingin merubah perekonomian keluarga dan memberikan lapangan pekerjaan. Dengan seiring berjalannya waktu koperasi simpan pinjam mulai berkembang dengan pesat, hanya dengan kurun waktu tiga tahun koperasi simpan pinjam sudah memiliki beberapa pegawai dan cakupan wilayah yang luas dalam operasionalnya. Pada awal berdirinya KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas hanya mempunyai dua pegawai namun dengan seiring berjalanya waktu dan perkembangan yang cukup pesat mengharuskan Koperasi simpan pinjam kantor cabang pembantu PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas untuk menambah jumlah pegawainya. Samapi pada saat ini pegawai KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas sudah berjumlah sepuluh pegawai. Dengan perkembangan yang sangat pesat dan bertambahnya pegawai resiko yang di hadapi oleh KSP KCP semakin besar, namun apabila KSP KCP tidak mengambil resiko yang besar KSP KCP tidak akan maju dan berkembang.

Meskipun dapat berkembang dengan cepat koperasi simpan pinjam Kantor Cabang Pembantu PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas dalam prosesnya tidak berjalan dengan mulus tanpa hambatan, seiring dengan berjalannya waktu masalah-masalah mulai timbul didalamnya. Terdapat beberapa masalah didalamnya terutama faktor internal seperti pegawai yang

sudah tidak memiliki tujuan yang sama dengan tujuan koperasi, pegawai yang kurang tanggung jawab, sistem dan prosedur yang kurang lengkap dan lain sebagainya (KSP PRIMKOPPABRI, 2023).

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan penulis kepada Pak Nasiman selaku manajer pada KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas. Seiring dengan perkembangan yang pesat. Perkembangan tersebut juga diiringi dengan munculnya permasalahan internal yang terjadi didalamnya. Salah satu yang perlu menjadi perhatian penting yaitu mengenai pegawai dan pengelolaannya. Karena selama Koperasi Simpan Pinjam Kantor Cabang Pembantu PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas berdiri pada tahun 2021 telah terjadi beberapa permasalahan yang sama terkait dengan perputaran dana dilapangan yang dilakukan oleh para pegawai. Seperti penggunaan dana koperasi oleh beberapa pegawai, dana yang seharusnya di berikan kepada para nasabah namun tidak diberikan kepada para nasabah KSP. Terlalu percaya kepada para pegawai juga menjadikan rentan terjadinya tindakan penyelewengan dana dan tindakan lainnya yang akan merugikan Koperasi Simpan Pinjam Kantor Cabang Pembantu PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas. Adanya permasalahan tersebut dapat berdampak buruk terhadap operasional Koperasi karena dapat memberikan kerugian dan dapat menghambat jalannya Koperasi. Resiko terbesar yang dihadapi oleh KSP adalah pada pegawainya karena semua kegiatan dalam KSP hampir semua dilakukan oleh pegawai terutama dalam proses pendistribusian dana dilapangan. Pada hakikatnya semua usaha memiliki resiko yang sama. Namun, yang paling beresiko ialah KSP dikarenakan KSP berkecimpung dengan uang secara langsung.

Dalam organisasi bisnis yang bergerak dalam bidang jasa keuangan non bank, sumber daya manusia adalah faktor utama. Sementara itu, manusia dalam melaksanakan tugasnya tentu dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang ada atau sering disebut dengan iklim organisasi. Hubungan antar pegawai dengan atasan akan berpengaruh terhadap kinerja mereka, sehingga terciptanya hubungan yang baik dan komunikasi yang baik. Keefektifan yang

terjadi pada sebuah perusahaan merupakan cerminan dari efektifnya kinerja para pegawai yang bekerja pada organisasi tersebut. Tentu saja hal tersebut tidak lepas dari peran Manajer yang sangat besar dalam pencapaian tersebut dengan melakukan sebuah pengendalian manajemen yang memiliki sistem yang baik dalam mencapai tujuan organisasi (Mahdini, 2019).

Apabila sebuah organisasi tidak menerapkan sistem pengendalian manajemen, maka organisasi tersebut akan rentan mengalami kemunduran dan kerugian. Dengan adanya sistem pengendalian manajemen organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan secara efektif dan efisien, menjaga keseimbangan antar berbagai tujuan serta mencapai efisiensi dan efektivitas.

Maka dari itu Koperasi Simpan Pinjam perlu menerapkan sistem pengendalian manajemen yang lebih baik lagi karena potensi yang dapat merugikan organisasi baik dari internal maupun eksternal sangat beragam, bahkan sistem pengendalian manajemen yang kurang baik sangat berpengaruh terhadap keberlangsungan organisasi dan kinerja para pegawainya.

Tujuan dari pengendalian manajemen dalam suatu kinerja pegawai dan manajer pada Koperasi Simpan Pinjam Kantor Cabang Pembantu PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas adalah untuk membentuk pegawai-pegawai yang handal dan tanggung jawab terhadap tanggung jawab yang diberikan kepadanya, yang dapat membantu koperasi dalam mewujudkan tujuan koperasi yaitu mensejahterakan para anggotanya.

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah disebutkan dan berdasarkan penelitian langsung dikoperasi simpan pinjam PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas penulis bermaksud melakukan penelitian mengenai bagaimana peran sistem pengendalian manajemen dalam meningkatkan kinerja pegawai dan strategi apa yang digunakan untuk meningkatkan kinerja pegawai pada KSP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas. Sehingga akan dijelaskan dalam penelitian dengan judul **“Analisis sistem pengendalian manajemen dalam meningkatkan kinerja pegawai pada KSP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas”**.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana sistem pengendalian manajemen dalam meningkatkan kinerja pegawai pada KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas?
2. Apa upaya yang dilakukan KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas dalam meningkatkan kinerja pegawai?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

Dilihat dari permasalahan tersebut, penulis memiliki beberapa tujuan, antara lain:

1. Untuk memahami sistem pengendalian manajemen dalam meningkatkan kinerja pegawai pada KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas.
2. Untuk mengetahui upaya yang dilakukan KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh peneliti ini diharapkan dapat membawa manfaat teoritis maupun praktis.

1. Secara Akademis, yaitu penelitian ini diharapkan bisa menambah pengetahuan mahasiswa dalam lingkup sistem pengendalian manajemen dalam meningkatkan kinerja pegawai.
2. Secara praktis,
 - a. Bagi perusahaan yaitu penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan pertimbangan untuk mengembangkan kembali sistem pengendalian manajemen untuk meningkatkan kinerja pegawai.
 - b. Bagi umum yaitu untuk menambah wawasan mengenai sistem pengendalian manajemen dalam meningkatkan kinerja pegawai pada KSP.

D. Kajian Pustaka

Sejalan dengan penelitian yang akan dilakukan, penelitian ini terdapat beberapa persamaan dan perbedaan topik pembahasan, antara lain:

1. Indah Octha Permata Sari yang di tulis pada tahun 2014 dengan judul “Analisis sistem pengendalian manajemen atas penjualan terhadap tingkat laba pada PT Lautan Berlian Utama Motors Palembang”. Penelitian ini

mempunyai hasil sebagai berikut, berdasarkan penelitian yang telah dilakukan di PT Lautan Berlian Utama Motors pada tahun 2013 pengendalian manajemen atas penjualan dan biaya belum berjalan secara efektif khususnya pada bulan Agustus, Juni, Oktober, November dan Mei. Hal ini ditunjukkan dari laba yang diperoleh untuk penjualan pada lima bulan tersebut mengalami penurunan yang cukup besar, meskipun volume penjualan meningkat dibandingkan pada bulan-bulan yang lain dan untuk bulan yang diperkirakan akan memperoleh laba yang tinggi dalam realisasinya justru laba yang didapat rendah dan sebaliknya. Selain itu, peningkatan hasil penjualan yang tidak diiringi dengan peningkatan biaya yang lebih besar mengakibatkan kegiatan penjualan PT. Lautan Berlian Utama Motors Palembang belum efisien. Hal ini dapat ditunjukkan dengan semakin menurunnya tingkat atau rasio efisiensi pada bulan Agustus, Juni, Oktober, November dan Mei (Indah, 2014).

2. Safwa Al Zafitri pada tahun 2022 dengan judul “Sistem pengendalian manajemen piutang pada PT PLN Kariango (Analisis Manajemen Keuangan Syariah)”. Penelitian ini mempunyai hasil penelitian bahwa penyusunan program, PT PLN ULP Kariango terdapat tiga program yaitu, program PLN peduli, program stimulus dan program electrifying agriculture. Untuk penjualannya dilakukan secara kredit atau piutang dan berjalan dengan baik. Penyusunan anggaran teralokasikan dengan baik, usulan anggaran menunjukkan bahwa PT PLN ULP Kariango yang berada di bawah naungan UPT3 piutang, mengalokasikan sumber dana anggaran untuk prioritas pelanggan setiap bulan penjualan KWH. Prinsip manajemen keuangan syariah yang terdapat di penyusunan anggaran yaitu aktivitas sesuai syariah dan larangan bunga. Pelaksanaan dan pengukuran, PT PLN ULP Kariango sudah dan telah memadai, hal ini dilihat dari operasional catet meter dan billman, dengan mengukur kesanggupan pelanggan untuk pemasangan daya KWH. Pelaporan dan analisis yang disusun secara rinci dengan analisis yang mengembangkan program telah

berjalan dengan membandingkan kinerja di lapangan di sertai dengan penjelasan yang benar (Safwa, 2022).

3. Veyby Taroreh, Jullie J. Sondakh, dan Djeini Maradesa pada tahun 2023 dengan judul “Analisis penerapan sistem pengendalian manajemen untuk meningkatkan kinerja perusahaan pada PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Manado” penelitian ini mempunyai hasil penelitian yaitu, proses sistem pengendalian manajemen seperti perencanaan strategis, penyusunan anggaran, pelaksanaan dan evaluasi kinerja telah di laksanakan dengan baik pada PT. Pos Indonesia, Kantor Cabang Manado. Namun pada proses strategisnya belum di terapkan secara maksimal, di karenakan PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Manado hanya melaksanakan program kerja yang di bagikan dari kantor pusat. Hal ini menunjukkan bahwa hampir semua proses sistem pengendalian manajemen sudah di terapkan dengan benar dan menghasilkan pengaruh yang baik, dapat di lihat dengan adanya peningkatan kinerja pada PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Manado. Dengan demikian, peningkatan kinerja dapat membantu perusahaan dalam mencapai target dan meningkatkan loyalitas pelanggan dalam pengiriman barang.
4. Puspita Sari pada tahun 2016 dengan judul “Pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja manajerial pada PT. Bank BRI Cabang Takalar” penelitian ini mempunyai hasil penelitian yaitu, penelitian ini menggunakan metode analisis regresi linier berganda, dan memperoleh hasil sebagai berikut, secara simultan (Uji F) variabel bebas yang terdiri dari variabel programan (X1), pengangguran (X2), dan tingkat kesulitan anggaran (X3), berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja manajerial (Y) pada Bank BRI Kabupaten Takalar. Secara parsial (Uji t), terdapat pengaruh yang signifikan variabel programan terhadap kinerja manajerial pada Bank BRI Kabupaten Takalar. Terdapat pengaruh yang signifikan variabel pengangguran terhadap kinerja manajerial pada Bank BRI Kabupaten Takalar. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan variabel tingkat kesulitan anggaran terhadap kinerja manajerial pada Bank BRI

Kabupaten Takalar. Faktor yang paling signifikan berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada Bank BRI Kabupaten Takalar yaitu faktor penganggaran di mana nilai t-hitung variabel penganggaran (3,846) lebih besar dari nilai t-hitung variabel programan (3,477) dan tingkat kesulitan anggaran (1,040) (Puspita, 2016).

5. Ely Rahmawati pada tahun 2020 dengan judul “Analisis penerapan sistem pengendalian manajemen pemberian kredit pada CV. Calista Abadi Gresik” penelitian ini mempunyai hasil penelitian yaitu, Penerapan sistem pengendalian manajemen pemberi kredit pada CV. Calista Abadi Gresik sudah berjalan dengan baik dan efektif, karena sudah memenuhi unsur-unsur sistem pengendalian manajemen. Prosedur pemberian kredit pada CV. Calista Abadi Gresik jelas dan sudah baik serta sesuai dengan ketentuan perusahaan, perusahaan telah memiliki prosedur yang harus dilakukan dari awal sampai akhir di lihat dari standard operational procedure yang ada pada CV. Calista Abadi Gresik. Analisis kinerja sistem pengendalian manajemen pemberian kredit pada CV. Calista Abadi Gresik sudah bisa dikatakan baik kinerja karyawannya karena sudah memenuhi indikator-indikator pengukur kinerja (Ely, 2020).

Table 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama dan judul penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Indah Octha Permata Sari (2014) dengan judul “ <i>Analisis sistem pengendalian manajemen atas penjualan terhadap tingkat laba pada</i> ”	Objek yang dikaji mengenai sistem pengendalian manajemen.	a. Penelitian terdahulu terfokus pada sistem pengendalian manajemen untuk penjualan dan laba perusahaan. Sedangkan pada penelitian skripsi ini membahas tentang sistem pengendalian

	<i>PT Lautan Berlian Utama Motors Palembang</i> ”.		manajemen untuk meningkatkan kinerja pegawai b. Tempat penelitian berbeda pada penelitian terdahulu di Palembang sedangkan penelitian skripsi ini di Banyumas
2.	Safwa Al Zafitri (2022) dengan judul “ <i>Sistem pengendalian manajemen piutang pada PT PLN Kariango (Analisis Manajemen Keuangan Syariah)</i> ”.	Objek yang di kaji mengenai sistem pengendalian manajemen.	a. Penelitian terdahulu terfokus pada sistem pengendalian manajemen untuk mengukur tingkat keberhasilan program dan penjualannya yang dilakukan secara piutang yang telah dijalankan. Sedangkan pada penelitian skripsi ini terfokus pada sistem pengendalian manajemen untuk meningkatkan kinerja pegawai. b. Tempat penelitian pada penelitian terdahulu di Parepare sedangkan penelitian skripsi ini di Banyumas

3.	<p>Veyby Taroreh, Jullie J. Sondakh, dan Djeini Maradesa (2023) dengan judul “<i>Analisis penerapan sistem pengendalian manajemen untuk peningkatan kinerja perusahaan pada PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Manado</i>”</p>	<p>Objek yang di kaji mengenai sistem pengendalian manajemen untuk peningkatan kinerja.</p>	<p>a. Penelitian terdahulu membahas penerapan sistem pengendalian manajemen. Sedangkan pada penelitian skripsi ini membahas tentang sistem pengendalian manajemen untuk meningkatkan kinerja pegawai.</p> <p>b. Tempat penelitian pada penelitian terdahulu di Manado sedangkan pada penelitian skripsi ini di Banyumas</p>
4.	<p>Puspita Sari (2016) Dengan judul “<i>Pengaruh sistem Pengendalian manajemen terhadap kinerja manajerial pada PT. Bank BRI Cabang Takalar</i>”</p>	<p>Objek yang di kaji mengenai sistem pengendalian manajemen.</p>	<p>a. Penelitian terdahulu membahas Sistem pengendalian manajemen terkrucut untuk mengetahui kinerja dari manajerial diperusahaan tersebut. Sedangkan pada penelitian skripsi ini membahas mengenai sistem pengendalian manajemen untuk meningkatkan kinerja</p>

			<p>pegawai.</p> <p>b. Tempat penelitian penelitian terdahulu dikabupaten Takalar sedangkan pada penelitian skripsi ini di Banyumas</p>
5.	<p>Ely Rahmawati (2020) dengan judul "<i>Analisis penerapan sistem pengendalian manajemen pemberian kredit pada CV.Calista Abadi Gresik</i>"</p>	<p>Objek yang di kaji mengenai sistem pengendalian manajemen</p>	<p>a. Sistem pengendalian manajemen dalam penelitian terdahulu terkerucut pada pemberian kredit diperusahaan tersebut. Sedangkan pada penelitian skripsi ini mengerucut pada sistem pengendalian manajemen untuk meningkatkan kinerja pegawai.</p> <p>b. Tempat penelitian pada penelitian terdahulu di Gresik sedangkan pada penelitian skripsi ini di Banyumas.</p>

BAB II LANDASAN TEORI

A. Kajian Teori

1. Teori Manajemen

a. Pengertian Manajemen

Kata manajemen bersumber dari bahasa Inggris yaitu “manage” yang berarti mengatur, merencanakan, mengelola, mengusahakan dan memimpin. Sedangkan dalam kamus besar bahasa Indonesia (KBBI), manajemen adalah menggunakan sumber daya secara efektif untuk mencapai sasaran. Manajemen menurut beberapa ahli yaitu :

- 1) George R. Terry dalam Aditama (2020), manajemen adalah proses yang terdiri dari kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan guna mencapai tujuan yang ditetapkan melalui pemanfaatan SDM dan sumber lainnya.
- 2) Menurut John F. Mee dalam Aditama (2020), manajemen adalah seni mencapai hasil yang maksimal dengan usaha yang minimal agar tercapai kesejahteraan baik bagi pimpinan maupun pekerja juga masyarakat.
- 3) Menurut Ricky W. Griffin (2004), manajemen adalah serangkaian tindakan yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengaturan, dan pemantauan untuk mencapai *goals* atau sasaran secara efisien dan efektif.
- 4) Menurut Aditama (2020), kata manajemen secara etimologis berasal dari bahasa Prancis kuno dan bahasa Italia. Dalam bahasa Prancis kuno “*Management*” yang artinya seni mengatur dan melaksanakan, sedangkan dalam bahasa Italia “*meneggiare*” yang artinya mengendalikan.

b. Objek kajian manajemen

Menurut Zulkifli (2020) objek atau sumber daya yang menjadi kajian dalam manajemen ada 7 (tujuh), yaitu :

1) *Man* (manusia)

Manusia sebagai faktor penggerak dan menjalankan organisasi. Manusia disebut juga sumber daya manusia (SDM), yang akan menjalankan seluruh aktivitas organisasi untuk mencapai tujuan.

2) *Money* (uang)

Uang merupakan sumber utama dalam pendanaan atau pembiayaan kegiatan organisasi, tanpa memiliki keuangan yang cukup dapat menghambat jalannya organisasi atau perusahaan. Namun demikian, uang atau modal harus dapat dikelola dengan efisien sehingga tidak terjadi pemborosan dalam suatu organisasi atau perusahaan.

3) *Materials* (bahan)

Bahan materi sebagai bahan baku dalam menjalankan kegiatan dalam menghasilkan produk.

4) *Methods* (metode)

Merupakan cara yang digunakan dalam menjalankan aktivitas atau kegiatan organisasi perusahaan dalam rangka mencapai tujuan.

5) *Machines* (mesin)

Sebagai alat pendukung dalam kegiatan perusahaan untuk menghasilkan produk.

6) *Markets* (pasar)

Adalah sejumlah pembeli aktual dan juga potensial dari sebuah produk atau jasa yang ditawarkan perusahaan. Besarnya pasar tergantung pada jumlah orang yang punya kebutuhan dan mau melakukan transaksi.

7) *Minutes* (waktu)

Perlu dikelola dengan baik. Karena, waktu kerja bagi para pekerja sangat terbatas, sehingga perlu pengelolaan yang baik supaya

waktu kerja menjadi lebih efektif. Dengan waktu yang efektif perusahaan dapat mencapai tujuan.

c. Tujuan manajemen

Zulkifly (2020) menyebutkan bahwa, dalam mempelajari manajemen terdapat 4 tujuan manajemen yang ingin dicapai yaitu :

- 1) Efisiensi
- 2) Efektivitas
- 3) Bermuara pada tujuan
- 4) Mendukung kegiatan dalam upaya mencapai tujuan

d. Fungsi manajemen

Menurut Henry Fayol yang merupakan tokoh industri dari Prancis, ia menyebutkan bahwa dalam pelaksanaan manajemen memiliki 5 fungsi yaitu :

- 1) *Planning* (perencanaan)
- 2) *Organizing* (pengorganisasian)
- 3) *Commanding* (pengarahan)
- 4) *Coordinating* (koordinasi)
- 5) *Controlling* (pengendalian)

Pada umumnya ada 4 fungsi manajemen yang banyak dikenal masyarakat yang sering disingkat POAC, yaitu :

- 1) *Planning* (perencanaan)

Merupakan fungsi pertama dari fungsi manajemen. Secara umum, perencanaan dapat diartikan suatu proses dalam menentukan sesuatu yang ingin dicapai.

- 2) *Organizing* (pengorganisasian)

Merupakan fungsi kedua dari fungsi manajemen. Pengorganisasian dapat diartikan sebagai proses kegiatan dalam menyusun organisasi sesuai dengan tujuan, sumber daya dan lingkungannya.

3) *Actuating* (pelaksanaan)

Merupakan fungsi ketiga dari fungsi manajemen. Pelaksanaan adalah suatu tindakan untuk mengusahakan agar semua anggota kelompok berusaha mencapai sasaran sesuai dengan perencanaan manajerial dan usaha.

4) *Controlling* (pengendalian)

Merupakan fungsi terakhir dari fungsi manajemen. Pengendalian adalah suatu aktivitas menilai kinerja berdasarkan standar yang telah dibuat untuk kemudian dibuat perubahan atau perbaikan jika diperlukan.

e. Jenis-jenis manajemen

Menurut Rama Y.M. (2009) manajemen dapat dibedakan menjadi dua jenis yaitu :

1) Manajemen Administratif (proses)

Secara umum dapat diartikan, suatu bentuk kegiatan atau aktivitas yang berkaitan dengan pengaturan suatu kebijakan di dalam organisasi atau perusahaan atau tujuan yang telah direncanakan dapat dicapai atau diwujudkan dengan baik.

Manajemen administratif memiliki empat prinsip dasar yaitu :

- a) Setiap pekerja harus menepati posisi yang memenuhi syarat
- b) Adanya disiplin kerja, yaitu adanya aturan yang harus dipatuhi dan dihormati
- c) Unit perintah yaitu, siapa yang akan mengerjakan pekerjaan dan kepada siapa hasil pekerjaan disampaikan
- d) Mendorong agar staf memiliki inisiatif dan motivasi.

Tujuan administratif dapat tercapai jika fungsinya dapat dilakukan secara tepat dan benar. Beberapa fungsi manajemen administratif yaitu:

- a) Merencanakan kegiatan administrasi, melakukan pemeliharaan sarana dan prasarana yang dimiliki, melakukan penataan ruang kerja, penyusunan anggaran dan lainnya.

- b) Melakukan pengorganisasian, mengelompokkan berbagai alat yang digunakan dalam bidang usaha, tugas tanggung jawab, dan sumber daya manusia dalam organisasi agar sesuai dengan visi dan misi organisasi.
- c) Melakukan motivasi terhadap seluruh sumber daya manusia yang dimiliki agar dapat meraih tujuan organisasi yang terkait dengan administrasi.
- d) Melakukan pengawasan terhadap berbagai proses administrasi dalam organisasi.

Tahapan dalam manajemen administratif meliputi :

- a) Perencanaan, merupakan tahapan yang sangat fundamental karena akan mengarahkan semua kegiatan yang akan dilakukan.
- b) Pengorganisasian, merupakan kegiatan mengorganisir pada bagian keuangan, material, dan sumber daya manusia.
- c) Pengarahan atau eksekusi, kegiatan yang dilakukan setelah dilakukan perencanaan dan pengorganisasian, agar terjadi proses kegiatan berkelanjutan dan nantinya akan memotivasi para tenaga kerja sehingga tujuan dapat dicapai.
- d) Pengontrolan, merupakan tahap terakhir dari tahapan manajemen administratif yang dimaksudkan agar aktivitas organisasi dapat dilakukan secara maksimal dan bertujuan agar perusahaan dapat mencapai tujuannya.

2) Manajemen kooperatif (sinergi)

Merupakan sistem manajemen yang menitik beratkan pada kerjasama antar struktur atau bidang dalam organisasi, pegawai dan lingkungannya. Salah satu prinsip dalam manajemen kooperatif adalah membangun kepercayaan dalam organisasi, hal ini penting, karena kepercayaan yang bijak dan cerdas dapat mengubah dinamika menuju perubahan yang diharapkan.

2. Sistem Pengendalian Manajemen

a. Pengertian sistem pengendalian manajemen

Sistem pengendalian manajemen merupakan rangkaian kegiatan dan latihan yang terjadi dalam setiap gerakan otoritatif dan berjalan secara konsisten. Pengendalian manajemen tentu bukan merupakan kerangka kerja yang berbeda dalam suatu asosiasi, namun harus dipandang sebagai bagian penting dari setiap kerangka kerja yang digunakan oleh pengurus untuk mengatur dan mengkoordinasikan pelaksanaannya (Sumarsan, 2020)

Sistem pengendalian manajemen adalah suatu mekanisme baik secara formal maupun informal yang didesain untuk menciptakan kondisi yang mampu meningkatkan peluang dan pencapaian harapan serta memperoleh hasil output yang diinginkan, dengan memusatkan perhatian pada tujuan yang ingin dicapai oleh asosiasi dan pelaku ideal para anggota (Anthony dan Govindrajan, 2018).

Menurut Thomas Sumarsan (2010) menyatakan bahwa sistem pengendalian manajemen adalah serangkaian tindakan dan aktifitas yang terjadi secara terus menerus di seluruh aktivitas organisasi. Sistem pengendalian manajemen dalam sebuah organisasi merupakan hal penting yang perlu di perhatikan. Kegagalan dalam menerapkan sistem pengendalian manajemen dapat berdampak buruk pada sebuah organisasi.

Oleh karena itu, setiap organisasi memerlukan sistem pengendalian manajemen. Sistem pengendalian manajemen bukan sekedar sistem dalam suatu organisasi, tetapi harus dianggap sebagai bagian penting dari sistem yang digunakan manajemen untuk mengatur dan mengendalikan aktivitasnya. Dapat disimpulkan bahwa sistem pengendalian manajemen adalah suatu kelompok atau organisasi yang tujuannya adalah untuk memungkinkan suatu organisasi mencapai tujuan tertentu secara efektif dan efisien.

Sistem pengendalian manajemen biasanya digunakan oleh manajemen perusahaan untuk mengkoordinasikan bagian-bagiannya untuk mencapai tujuan perusahaan.

b. Indikator sistem pengendalian manajemen

Komponen sistem pengendalian manajemen menurut Anthony dan Govindrajan, 2016 adalah sebagai berikut:

1) Pengorganisasian

Faktor utama dalam pengendalian adalah adanya perwakilan (pekerja) yang dapat menegakan suatu kerangka kerja dengan tujuan agar dapat berjalan dengan baik. Pada dasarnya ukuran besar kecilnya organisasi, tujuan organisasi serta karakteristik dari organisasi yang bersangkutan.

2) Kebijakan

Merupakan alat untuk mencapai tujuan sehingga dalam memutuskan pendekatan harus dipertimbangkan komitmen pengaturan untuk pencapaian tujuan. Strategi tidak boleh berjuang dengan pedoman atau pedoman yang lebih tinggi dan harus langsung.

3) Perencanaan

Perencanaan adalah proses pengambilan keputusan atas program utama yang akan dilakukan oleh organisasi untuk menerapkan strateginya, atau perencanaan merupakan tahapan awal dari pelaksanaan suatu kegiatan. Pada tahap ini tujuan atau fokus, strategi pelaksanaan, kebutuhan tenaga kerja dan aset, waktu pelaksanaan, serta kebutuhan dan pedoman yang harus dipatuhi ditetapkan.

4) Pencatatan atau Akuntansi

Pencatatan atau akuntansi merupakan pendokumentasian semua kegiatan dalam suatu unit kerja. Pencatatan memberikan kontribusi yang besar kepada manajemen untuk melakukan pemantauan terhadap aktivitas operasi.

5) Pelaporan

Mengungkapkan kapasitas sebagai metode tanggung jawab untuk pelaksanaan latihan yang meliputi: apa yang telah dilakukan, kesamaan dengan pengaturan yang telah ditetapkan dan gambaran tujuan dibalik penyimpangan dari keduanya. Melalui pengungkapan, seorang pionir dapat mempraktikkan otoritas atas pelaksanaan latihan organisasi.

c. Unsur-unsur sistem pengendalian manajemen

Menurut Thomas Sumarsan (2013) bahwa suatu sistem pengendalian manajemen yang dapat di andalkan harus memenuhi beberapa unsur-unsur yaitu:

- 1) Keahlian seorang karyawan ditentukan oleh tanggung jawabnya. Unsur terpenting dalam manajemen adalah keberadaan pegawai yang dapat mendukung berfungsinya sistem dengan baik. Seorang karyawan dianggap ideal jika tingkat pelatihan dan keterampilannya sesuai dengan pekerjaannya.
- 2) Pemisahan Tugas, pemisahan tugas atau fungsi dimaksudkan agar pegawai tidak harus mengurus dua atau tiga tanggung jawab dalam waktu yang bersamaan. Hal ini dapat mengakibatkan lemahnya manajemen dan pada akhirnya merugikan organisasi atau perusahaan.
- 3) Sistem Pemberian Wewenang, tujuan dan metode pengelolaan aset, kewajiban, pendapatan dan pengeluaran, serta pengawasan yang tepat. Setiap tim eksekutif bertanggung jawab untuk menentukan wewenang, tujuan, metode, dan pengawasan dalam lingkungan organisasi. Setiap tim manajemen juga bertanggung jawab untuk mendefinisikan, menerapkan, memelihara, dan meningkatkan sistem pengendalian manajemen.
- 4) Pengendalian aset, catatan, dan dokumen organisasi ditunjukkan untuk mencegah kesalahan dan penipuan yang disebabkan oleh karyawan yang tidak bertanggung jawab. Kontrol fisik terbatas

pada karyawan tertentu. Sebaliknya untuk menghindari penyalahgunaan wewenang dilakukan dengan melaksanakan penyimpangan bentuk dengan baik, yang sangat penting untuk pencatatan dan pengawasan pekerjaan.

- 5) Verifikasi aset fisik terhadap catatan aset dan liabilitas atau apa yang sebenarnya ada dan ambil tindakan korelasi jika ditemukan ketidaksesuaian. Inspeksi fisik adalah salah satu jenis teknologi kontrol. Oleh karena itu, manajemen harus selalu melakukan perbandingan secara berkala dengan bukti independen mengenai keakuratan fisik dan kewajaran penilaian atas transaksi yang dicatat. Pencatatan berkala ini dapat mencakup perhitungan fisik saldo kas, rekonsiliasi saldo bank, dan teknik lain untuk menentukan apakah catatan sesuai dengan catatan fisik.

d. Struktur sistem pengendalian manajemen

Menurut Mulyadi (2011) struktur sistem perencanaan dan pengendalian manajemen adalah struktur sistem merupakan komponen-komponen yang berkaitan erat satu sama lainnya, yang secara bersama-sama digunakan untuk mewujudkan tujuan sistem. Menurut Mulyadi (2011) struktur sistem perencanaan dan pengendalian manajemen terdiri atas tiga komponen yaitu :

1) Struktur organisasi

Struktur organisasi adalah komponen utama dalam struktur pengendalian manajemen. Struktur organisasi merupakan sarana untuk mendistribusikan kekuasaan yang diperlukan dalam memanfaatkan berbagai sumber daya organisasi untuk mewujudkan tujuan organisasi.

2) Jejaring organisasi

Jejaring informasi dirancang untuk mempersatukan berbagai komponen yang membentuk organisasi dan berbagai organisasi dalam jejaring organisasi untuk kepentingan penyediaan layanan bernilai tambah bagi customer. Teknologi informasi menjadi

mampu untuk membangun jejaring informasi yang memungkinkan terjadinya hubungan yang berkualitas antar karyawan, antar manajer dengan manajer, antara perusahaan dengan pemasok dan mitra bisnisnya, dan antara perusahaan dengan customernya.

3) Sistem penghargaan

Sistem yang digunakan untuk mendistribusikan penghargaan kepada personel organisasi. Pada waktu organisasi menguraikan masalah yang kompleks menjadi bagian-bagiannya sesuai dengan hubungan esensialnya digunakan oleh perusahaan untuk memasuki lingkungan bisnis stabil, penghargaan didistribusikan ke manajemen puncak, karena mereka yang menjalankan bisnis berubah menjadi pergolakan, manajemen puncak tidak lagi mampu menjalankan sendiri seluruh bisnis perusahaan, beban tanggung jawab untuk menjalankan bisnis perusahaan perlu didistribusikan kepada karyawan.

Menurut Sujarweni (2016) struktur pengendalian manajemen merupakan elemen-elemen yang membentuk sistem pengendalian manajemen yang terdiri atas pusat-pusat pertanggung jawaban. Struktur sistem pengendalian manajemen terdiri dari struktur organisasi, pendelegasian wewenang, pusat pertanggung jawaban, pengukuran kinerja, sistem informasi dan komunikasi.

e. Tujuan sistem pengendalian manajemen

Sumarsan (2013) menyatakan motivasi dibalik perencanaan kerangka pengendalian manajemen:

- 1) Diperolehnya keandalan dan integritas
- 2) Kepatuhan pada kebijakan, rencana, prosedur, peraturan dan ketentuan yang berlaku. Konsistensi dengan pengaturan, rencana, metode, aturan dan pedoman yang relevan dapat dicapai melalui kerangka pengendalian manajemen.

- 3) Melindungi harta perusahaan, pada umumnya pengendalian disusun dan diimplementasikan untuk melindungi harta perusahaan.
- 4) Pencapaian kegiatan yang ekonomis dan efisien, sumber daya bersifat terbatas mendorong organisasi menerapkan prinsip ekonomi.

3. Kinerja pegawai

a. Pengertian kinerja pegawai

Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (*performance*) merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi perusahaan yang di tuangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau kelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang di tetapkan oleh organisasi. Oleh karena itu, jika tanpa tujuan dan target yang ditetapkan dalam pengukuran, maka kinerja organisasi tidak mungkin dapat diketahui bila tidak ada tolak ukur keberhasilannya.

Pengertian kinerja karyawan pada dasarnya, perusahaan tentu membutuhkan karyawan sebagai tenaga kerja yang meningkatkan produk dan layanan yang berkualitas. Karyawan dianggap bagian asset perusahaan yang penting dalam memberikan kontribusi kepada perusahaan untuk memperoleh kinerja yang baik serta mampu berkompetisi.

Definisi kinerja karyawan yang dikemukakan Bambang Kusriyanto (1999) adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazimnya per jam).

Menurut Lijan Poltak Sinambela, dkk (2011), mengemukakan bahwa kinerja karyawan didefinisikan sebagai kemampuan karyawan dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu.

Menurut Mangkunegara (2000) kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sementara menurut Wibowo (2007) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi.

Sedangkan menurut Khaerul Umam (2010) mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan peran dan tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja.

Dari beberapa definisi yang telah disebutkan oleh para ahli dapat disimpulkan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi perusahaan bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

b. Indikator kinerja karyawan

Menurut Robbins (2006) ada beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan yaitu :

1) Kualitas kerja

Kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai dan persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan merupakan ukuran dari kualitas kerja.

2) Kuantitas kerja

Jumlah yang dinyatakan dalam unit dan siklus aktifitas yang diselesaikan adalah jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam kuantitas.

3) Ketepatan waktu

Menyelesaikan aktifitas dengan tepat waktu dan memaksimalkan waktu yang ada dengan aktifitas lain.

4) Efektifitas

Menaikan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya dengan cara memaksimalkan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga,uang,bahan baku) yang ada.

5) Komitmen

Tingkat dimana seorang karyawan yang dapat menjalankan fungsi kerjanya dan tanggung jawabnya terhadap instansi atau perusahaan disebut dengan komitmen.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adlah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davi dalam Mangkunegara (2000) yang merumuskan bahwa:

- 1) Faktor kemampuan (*Ability*) Secara psikologis, kemampuan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality (knowledge + skil)*. Artinya pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.
- 2) Faktor motivasi (*motivation*) Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif terhadap situasi kerjaannya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif terhadap situasi

kerjaanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi yang dimaksud seperti hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja (Mangkunegara 2005).

Menurut A Dale Timple (1992), faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya, kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan pekerja keras. Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi perusahaan.

Menurut Kaswan (2016) ada dua variabel yang mempengaruhi kinerja yaitu :

1) Variabel Individual

Yaitu variabel yang meliputi sikap, karakteristik, kepribadian, sifat-sifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, pendidikan serta faktor individual lainnya. Variabel ini menunjukkan bahwa tingkat pendidikan dan masa kerja termasuk kedalam faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tenaga kerja disebuah tempat kerja. Pendidikan termasuk dalam variabel individual seseorang yang dapat dinilai dari bagaimana seorang tenaga kerja memiliki pengetahuan yang luas, yang dimaksudkan disini adalah pengetahuan tentang pekerjaan.

2) Variabel situasional yaitu terdiri dari :

- a) Faktor fisik pekerjaan meliputi metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penataan ruang, lingkungan fisik (penyinaran, temperatur dan ventilasi).
- b) Faktor sosial dan organisasi meliputi peraturan organisasi, jenis latihan, dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

- c) Faktor kemampuan secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan reality.
- d) Faktor motivasi, motivasi terbentuk dari sikap seorang pegawai dalam menghadapi situasi.

d. Cara meningkatkan kinerja pegawai

1) Motivasi

Ketika motivasi kerja para pegawai sudah meningkat, maka secara otomatis dapat membuat semangat dan rasa optimis dalam diri untuk dapat bekerja lebih giat, keras dan menghasilkan sesuatu untuk perusahaan juga muncul. Menurut Wardan (2020) Motivasi adalah usaha atau kegiatan manajer untuk dapat menimbulkan atau meningkatkan semangat dan kegairahan kerja dari para pekerja-pekerja atau karyawan-karyawannya.

2) Reward

Menurut Sutrisno (2019) reward atau penghargaan adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas dasar pengorbanan waktu, tenaga, dan pikiran. Bonus merupakan hadiah dalam bentuk uang yang diberikan kepada pekerja setelah dia mencapai hasil melebihi target yang ditentukan secara terus-menerus.

3) Kedekatan secara profesional atau personal

Dengan terjalinnya rasa kebersamaan dan kekeluargaan yang erat dalam suatu perusahaan, maka secara otomatis hal tersebut dapat mendorong munculnya semangat untuk bekerja lebih baik dan giat. Kedekatan yang terjalin antara atasan dan bawahan serta komunikasi yang baik sangat berpengaruh terhadap kinerja para pegawai, apabila kedekatan dan komunikasi yang terjalin kurang baik akan menimbulkan kesalahpahaman dan miskomunikasi yang akan menimbulkan masalah yang akan merugikan perusahaan.

4) Training

Menurut Andrew E. Sikula dalam Mangkunegara (2001) dapat dikemukakan bahwa pelatihan (training) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisir dimana pegawai non manajerial mempelajari pengetahuan dan keterampilan teknik dalam tujuan terbatas. Dengan adanya training dapat memberikan kesegaran kepada karyawan. Mendapatkan informasi dan pengalaman baru, diharapkan dapat menumbuhkan sisi motivasi kerja dan ketrampilan para karyawan yang nantinya dapat diaplikasikan saat kembali bekerja di perusahaan.

5) Pendidikan

Menurut Ki Hajar Dewantara (Bapak Pendidikan Nasional Indonesia) pengertian pendidikan adalah tuntutan didalam hidup tumbuhnya anak-anak, adapun maksudnya, pendidikan yaitu menuntun segala kekuatan kodrat yang ada pada anak-anak itu, agar mereka sebagai manusia dan sebagai anggota masyarakat dapat mencapai keselamatan dan kebahagiaan setinggi-tingginya. Kinerja seseorang dipengaruhi oleh tingkat pendidikan yang di miliki. Oleh karena itu, jika menginginkan kinerja baik dari para pekerja, faktor pendidikan harus diperhatikan.

6) Fasilitas dan prasarana

Menurut Arikunto dalam Arianto (2008) berpendapat, fasilitas dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang memudahkan dan memperlancar pelaksanaan segala sesuatu yang memudahkan dan memperlancar pelaksanaan segala sesuatu usaha. Menurut Sri Mulyani (2008) menyatakan prasarana adalah sesuatu yang merupakan penunjang utama terselenggaranya proses (usaha, pembangunan, proyek), prasarana lebih ditunjukkan untuk benda-benda yang tidak bergerak seperti gedung, ruang, tanah. Fasilitas

dan sarana prasarana yang dimiliki suatu perusahaan juga berpengaruh terhadap kinerja para karyawan.

7) Suasana kerja

Menurut Nitisemito (2015) mengatakan bahwa yang dimaksud dengan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Suasana menyenangkan, nyaman dan kondusif sangat dibutuhkan oleh para pegawai dikarenakan suasana kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

8) Bebas berkreasi

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), kreativitas diartikan sebagai kemampuan untuk mencipta atau daya cipta. Arti kreativitas dimaknai sebagai kemampuan seseorang atau individu dalam menciptakan atau menghasilkan kreasi baru, menemukan cara baru dalam melakukan sesuatu agar lebih mudah, efisien, dan efektif. Dengan kreativitas yang dapat dilakukan dengan bebas, maka seseorang akan lebih mudah mencurahkan apa yang dia inginkan sesuai dengan jobdesk yang ditekuni.

4. Koperasi

a. Pengertian koperasi

Menurut undang-undang Nomor 25 tahun 1992 (pasal 1 ayat 1) koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang-orang yang berkumpul secara sukarela (pasal 5 ayat 1a) untuk mencapai kesejahteraan (pasal 3) memodali bersama (pasal 4. 1) dikontrol secara demokratis (pasal 5 ayat b) orang-orang itu disebut pemilik dan pengguna jasa koperasi yang bersangkutan (pasal 17 ayat 1).

Menurut Ibnu soedjono (2000), salah seorang pakar koperasi, koperasi adalah perkumpulan otonom dari orang-orang yang bersatu secara sukarela untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan dan aspirasi-

aspirasi ekonomi, sosial dan budaya bersama melalui perusahaan yang mereka kendalikan secara demokratis.

b. Sumber-sumber dana koperasi dan jenis-jenis koperasi

Sumber dana merupakan hal yang sangat penting bagi kehidupan koperasi simpan pinjam dalam rangka memenuhi kebutuhan dana para anggotanya. Bagi anggota koperasi yang kelebihan dana di harapkan untuk menyimpan dananya di kopersai dan kemudian oleh pihak koperasi dipinjamkan kembali kepada para anggota yang membutuhkan dana dan jika memungkinkan koperasi juga dapat meminjamkan dananya kepada masyarakat luas. Setiap anggota koperasi diwajibkan untuk menyeter sejumlah uang sebagai sumbangan pokok anggota, disamping itu di tetapkan pula sumbangan wajib kepada anggotanya. Kemudian sumber dana lainya dapat di peroleh dari berbagai lembaga baik pemerintah maupun swasta yang kelebihan dana. Secara umum sumber dana koperasi berupa :

- 1) Dana yang berasal dari para anggota koperasi berupa iuran wajib, iuran pokok, dan iuran sukarela.
- 2) Dana yang berasal dari luar koperasi, diantaranya badan pemerintah, perbankan, dan lembaga swasta lainnya.

Pembagian keuntungan diberikan kepada para anggota sangat tergantung kepada keaktifan para anggotanya dalam meminjamkan dana. Sebagai contoh dalam koperasi simpan pinjam semakin banyak seorang anggota meminjam sejumlah uang, maka pembagian keuntungan akan lebih besar di bandingkan dengan anggota yang tidak meminjam, demikian pula sebaliknya. Salah satu tujuan pendirian koperasi di sasarkan kepada kebutuhan dan kepentingan para anggotanya. Masing-masing kelompok masyarakat yang mendirikan koperasi memiliki kepentingan ataupun tujuan yang berbeda. Perbedaan kepentingan ini menyebabkan koperasi di bentuk dalam beberapa jenis sesuai dengan kebutuhan kelompok tersebut (Prilandani et al.,2018). Jenis-jenis koperasi berdasarkan bidang usahanya yaitu:

- 1) Koperasi konsumen
- 2) Koperasi produsen
- 3) Koperasi jasa
- 4) Koperasi simpan pinjam

c. Fungsi, peran dan tujuan koperasi

Menurut pasal 3 Undang-undang No. 25 Tahun 1992 tentang perkoperasian menyatakan bahwa tujuan koperasi indonesia yaitu: “Memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya serta ikut membangun perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil dan makmur berlandaskan pancasila dan Undang-undang Dasar 1945”

Dalam pasal 4 Undang-undang No. 25 Tahun 1992 di uraikan fungsi dan peran koperasi indonesia adalah sebagai berikut:

- 1) Membangun dan mengembangkan potensi dan kemampuan ekonomi anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya untuk meningkatkan kesejahteraan ekonomi dan sosial.
- 2) Berperan serta secara aktif dalam upaya mempertinggi kualitas kehidupan manusia dan masyarakat.
- 3) Memperkokoh perekonomian rakyat sebagai dasar kekuatan dan ketahanan perekonomian nasional dengan koperasi sebagai pedomannya.
- 4) Berusaha untuk mewujudkan dan mengembangkan perekonomian nasional yang merupakan usaha bersama berdasarkan asas kekeluargaan dan demokrasi ekonomi.
- 5) Mengembangkan dan memperluas kesempatan kerja.
- 6) Memperkuat sumber daya insani anggota, agar menjadi lebih amanah, profesional, konsisten dan konsekuen di dalam menetapkan prinsip-prinsip ekonomi islam dan prinsip-prinsip syari'ah islam.

Menurut Muhammad dalam jurnal yang di tulis oleh ilyas, menyebutkan bahwa istilah pembiayaan lebih sering di gunakan

dalam dunia perbankan. Pembiayaan atau financing ialah pendanaan yang di berikan oleh suatu pihak kepada pihak lain untuk mendukung investasi yang telah di rencanakan, baik yang di lakukan sendiri ataupun lembaga. Dengan kata lain, pembiayaan adalah pendanaan yang di keluarkan untuk mendukung investasi yang telah di rencanakan (Ilyas,2015).

Berdasarkan Undang-undang No 10 tahun 1998 tentang Perbankan di sebutkan bahwa pembiayaan berdasarkan prinsip syariah adalah penyediaan uang atau tagihan yang di persamakan dengan itu berdasarkan persetujuan atau kesepakatan antara bank dengan pihak lain yang mewajibkan pihak yang di biyai untuk mengembalikan uang atau tagihan tersebut setelah jangka waktu tertentu dengan imbalan atau bagi hasil. Istilah pembiayaan pada intinya berarti saya percaya, saya menaruh kepercayaan. Perkataan pembiayaan yang berarti mempercayai berarti lembaga pembiayaan selaku sahib al-mal menaruh kepercayaan kepada seseorang untuk melaksanakan amanah yang di berikan. Dana tersebut harus di gunakan dengan benar, hasil, dan harus disertai dengan ikatan dan syarat-syarat yang jelas dan saling menguntungkan bagi kedua belah pihak. Dalam kaitanya dengan pembiayaan pada perbankan syariah, istilah teknisnya di sebut sebagai aktiva produktif. Aktiva produktif merupakan penanaman dana bank islam, baik dalam rupiah maupun valuta asing dalam bentuk pembiayaan, piutang, maupun *qard* (Ilyas,2015).

B. Landasan Teologis

1. Manajemen dalam Perspektif Islam

Dalam sudut pandang Islam manajemen diistilahkan dengan menggunakan kata *al-tadbir* (pengaturan). Kata ini merupakan derivasi dari kata *dabbara* (mengatur) yang banyak terdapat dalam Al Qur'an seperti firman Allah SWT :

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ
مِّمَّا تَعُدُّونَ

“Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepadanya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu” (As Sajdah : 05).

Dari isi kandungan ayat diatas dapat diketahui bahwa Allah SWT adalah pengatur alam (Al Mudabbir / manager). Keteraturan alam raya ini merupakan bukti kebesaran Allah SWT dalam mengelola alam ini. Namun, karena manusia yang diciptakan Allah SWT telah dijadikan sebagai khalifah di bumi, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah mengatur alam raya ini (Ramayulis, 2008).

Tafsir Al Wajiz/Syaikh Prof. Dr. Wahbah az-Zuhaili, pakar fiqih dan tafsir negeri Suriah. Allah mengatur segala urusan hambanya dari langit sampai bumi. Allah mengatur segala daur, kejadian, dan segala hal yang terjadi. Kemudian, pada hari kiamat Allah akan mengembalikan semua itu kepada-nya. Semua itu adalah suatu ketetapan dan kepastian dalam kemahatuan-nya. Bilangan sehari di dalam akhirat/hari kiamat seperti seribu tahun di dunia. Maksud dari bilangan hari disini adalah lama waktu yang hanya Allah lah yang maha tahu, satu hari disini Allah adalah seperti seribu tahun menurut orang-orang yang menghadapi hari akhirat/kiamat itu. Adapun hari di akhirat setara dengan lima ribu tahun.

2. Sistem Pengendalian Manajemen dalam Perspektif Islam

Controlling atau pengawasan didalam bahasa arab memiliki makna yang sama dengan kata ar-Riqobah. Didalam al-Qur'an, kata ini disebutkan pada beberapa ayat yang secara umum menunjukkan tentang adanya fungsi pengawasan, terutama pengawasan dari Allah SWT. Ayat-ayat tersebut diantaranya yaitu :

يَا أَيُّهَا النَّاسُ اتَّقُوا رَبَّكُمُ الَّذِي خَلَقَكُمْ مِنْ نَفْسٍ وَاحِدَةٍ وَخَلَقَ مِنْهَا زَوْجَهَا وَبَثَّ مِنْهُمَا رِجَالًا كَثِيرًا وَنِسَاءً ۚ وَاتَّقُوا اللَّهَ الَّذِي تَسَاءَلُونَ بِهِ وَالْأَرْحَامَ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيبًا

“Hai sekalian manusia, bertakwalah kepada Tuhan-mu yang telah menciptakan kamu dari seorang diri, dan dari padanya Allah menciptakan isterinya, dan daripada keduanya Allah memperkembangbiakan laki-laki dan perempuan yang banyak. Dan bertakwalah kepada Allah yang dengan (mempergunakan) nama-nya kamu saling meminta satu sama lain dan (periharalah) hubungan silaturrahim. Sesungguhnya Allah selalu menjaga dan mengawasi kamu” (QS. An-Nisa : 1).

Ayat diatas menerangkan tentang perintah bertakwa kepada Allah yang telah menciptakan manusia. Perintah untuk memelihara hubungan silaturahmi antar manusia sesungguhnya Allah selalu menjaga dan mengawasi. Kata menjaga dan mengawasi berkaitan dengan Controlling, Allah senantiasa mengcontrol semua ciptanya baik yang ada di bumi atau yang di langit.

مَا قُلْتُ لَهُمْ إِلَّا مَا أَمَرْتَنِي بِهِ أَنْ اعْبُدُوا اللَّهَ رَبِّي وَرَبَّكُمْ وَكُنْتُ عَلَيْهِمْ شَهِيدًا مَّا دُمْتُ فِيهِمْ فَلَمَّا تَوَفَّيْتَنِي كُنْتُ أَنْتَ الرَّقِيبَ عَلَيْهِمْ وَأَنْتَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ شَهِيدٌ

“Aku tidak pernah mengatakan kepada mereka kecuali apa yang engkau perintahkan kepadaku (mengatakan)nya yaitu: “Sembahlah Allah, Tuhanku dan Tuhanmu”, dan adalah aku menjadi saksi terhadap mereka, selama aku berada di antara mereka. Maka setelah engkau wafatkan aku, engkau-lah yang mengawasi mereka. Dan engkau adalah maha menyaksikan atas segala sesuatu” (QS. Al-Maidah : 117).

وَالَّذِينَ اتَّخَذُوا مِنْ دُونِهِ أَوْلِيَاءَ ۗ اللَّهُ حَفِيفٌ عَلَيْهِمْ وَمَا أَنْتَ عَلَيْهِمْ بِوَكِيلٍ

“Dan orang-orang yang mengambil pelindung-pelindung selain Allah, Allah mengawasi (perbuatan) mereka, dan kamu (ya Muhammad) bukanlah orang yang diserahi mengawasi mereka” (QS. Asy-Syura :6).

Dalam hadis shohih juga disebutkan

أَنْ تَعْبُدَ اللَّهَ كَأَنَّكَ تَرَاهُ فَإِنْ لَمْ تَكُنْ تَرَاهُ فَإِنَّهُ يَرَاكَ

“Beribadahlah kepada Allah seakan akan engkau melihatnya, jika engkau tak melihatnya maka sesungguhnya Allah melihatmu”. Ini merupakan petunjuk dan perintah tentang muroqobah pada al-Roqiib.

Berdasarkan ayat diatas, maka hakikat *Controlling* atau pengawasan dalam islam mempunyai karakteristik antara lain: pengawasan bersifat material dan spiritual, monitoring bukan hanya manajer, tetapi juga Allah SWT, menggunakan metode yang manusiawi yang menjunjung martabat manusia. Dalam konteks organisasi, *ar-riqobah* atau pengawasan merupakan kewajiban yang terus menerus harus dilaksanakan, karena pengawasan merupakan pengecekan jalannya *planning* dalam organisasi untuk menghindari kegagalan atau akibat yang lebih buruk. Mengenai faktor ini, al-Quran memberikan konsepsi yang tegas agar hal yang bersifat merugikan tidak terjadi. Tekanan al-Quran lebih dahulu pada intropeksi dan evaluasi diri dari pribadi seorang pemimpin apakah sudah sejalan dengan pola dan tingkah berdasarkan *planning* dan program yang telah dirumuskan semula.

3. Kinerja Pegawai dalam Perspektif Islam

Kinerja dalam perspektif islam merupakan salah satu sarana hidup dan aktivitas yang mempunyai peran yang penting dalam kehidupan sosial. Dalam konsep islam, bekerja adalah kewajiban bagi setiap manusia, walaupun Allah telah menjamin rezeki setiap manusia, namun rezeki tersebut tidak akan datang kepada manusia tanpa usaha dari orang yang bersangkutan. Oleh karena itu, jika seseorang ingin berkecukupan dan sejahtera, ia harus bekerja. Ajaran islam menyampaikan pesan bahwa kerja dan agama itu sendiri adalah sumber motivasi yang besar bagi umat islam. Sebagaimana dijelaskan dalam Al-Qur'an Surah At-Taubah : 105.

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَى عِلْمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Dan katakanlah : “Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”.

Ayat ini menjelaskan bahwa manusia harus bekerja dengan penuh tanggung jawab dan berusaha sesuai kemampuan maksimalnya, sesungguhnya Allah melihat dan mengawasi setiap perbuatan yang dilakukan oleh manusia selama di dunia. Pekerjaan yang bertujuan untuk mencukupi kebutuhan keluarga dan mendekatkan diri kepada Allah SWT dapat bernilai ibadah.

Adapun indikator kinerja dalam perspektif islam berdasarkan hasil penelitian Alimuddin yang mengemukakan terdapat empat elemen penilaian kinerja yang sesuai dengan perspektif islam yaitu :

- a. Material, adalah keuntungan atau laba yang cukup untuk memenuhi kebutuhan rumah tangga yang diperoleh dengan cara jujur, tidak merugikan orang lain dan digunakan untuk investasi demi keberlangsungan hidup perusahaan.
- b. Mental, yaitu dalam melakukan sebuah pekerjaan hendaknya dilakukan dengan tekun dan perasaan bahagia, menikmati hasil yang diperoleh, dan menumbuhkan kepercayaan diantara sesama.
- c. Spritual, yaitu lebih mendekatkan diri kepada Allah SWT. Menganggap bekerja sebagai sarana ibadah kepada Allah SWT. Selalu merasa bersyukur dengan hasil yang diperoleh dan tetap taat dan konsisten dengan aturan serta hukum-hukum Allah.
- d. Persaudaraan, yaitu terciptanya hubungan sosial yang harmonis baik dalam lingkungan perusahaan maupun lingkungan masyarakat sekitar dengan memberikan pekerjaan kepada orang-orang yang membutuhkan, berbagi dengan masyarakat sekitar, memenuhi

kebutuhan masyarakat dengan produk dan jasa yang halal dan memiliki kualitas tinggi dengan harga terjangkau.

4. Koperasi dalam Perspektif Islam

Dalam islam, koperasi dibolehkan selama tidak mengandung riba atau usaha haram lainnya. Koperasi merupakan wadah untuk kemitraan, kerjasama, kekeluargaan dan kebersamaan usaha yang sehat, baik dan halal. Sebagaimana yang dijelaskan dalam Qur'an surat Al-Maidah : 2.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَحِلُّوا شَعَائِرَ اللَّهِ وَلَا الشَّهْرَ الْحَرَامَ وَلَا الْهَدْيَ وَلَا الْقَلَائِدَ
وَلَا آمِنَ الْبَيْتِ الْحَرَامِ يَبْتَغُونَ فَضْلًا مِّن رَّبِّهِمْ وَرِضْوَانًا وَإِذَا حَلَلْتُمْ
فَأَصْطَادُوا وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَا نَقَوْمٍ أَن صَدَّقْتُم مِّنَ الْمَسْجِدِ الْحَرَامِ أَن تَعْتَدُوا
وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالنَّفْقَىٰ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ
شَدِيدُ الْعِقَابِ

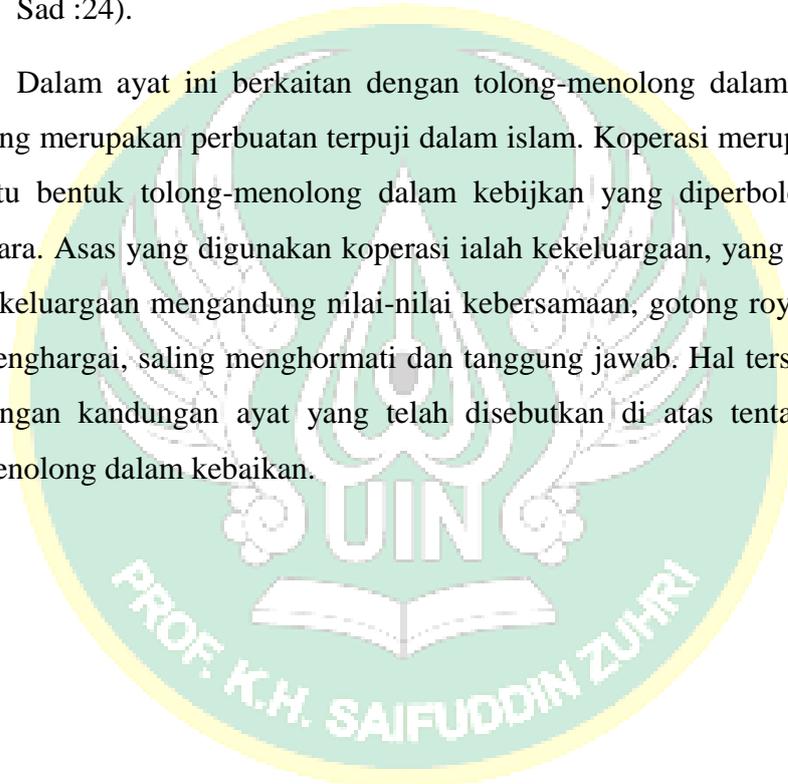
“Wahai orang-orang yang beriman! Janganlah kamu melanggar syiar-syiar kesucian Allah, dan jangan (melanggar kehormatan) bulan-bulan haram, jangan (mengganggu) hadyu (hewan-hewan kurban) dan qala'id (hewan-hewan kurban yang diberi tanda), dan jangan (pula) mengganggu orang-orang yang mengunjungi Baitulharam; mereka mencari karunia dan keridaan Tuhannya. Tetapi apabila kamu telah menyelesaikan ihram, maka bolehlah kamu berburu. Jangan sampai kebencian(mu) kepada suatu kaum karena mereka menghalang-halangi dari Masjidilharam, mendorongmu berbuat melampaui batas (kepada mereka). Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebijakan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan. Bertakwalah kepada Allah, sungguh, Allah sangat berat siksaan-nya”.

Dalam ayat ini mengandung makna tolong-menolong dalam kebaikan dan larangan tolong-menolong dalam berbuat dosa, hal ini dapat dikaitkan dengan koperasi dalam hal gotong royong dan kerjasama karena dalam koperasi menggunakan asas kekeluargaan. Awal berdirinya koperasi simpan pinjam dilatar belakangi untuk membantu anggotanya yang membutuhkan dana dalam jangka pendek dengan syarat yang mudah dan cepat, koperasi juga memiliki peran penting dalam mengembangkan perekonomian masyarakat di Indonesia.

قَالَ لَقَدْ ظَلَمَكَ بِسُؤَالِ نَعَجَةٍ إِلَى نَعَاجَةٍ وَإِنَّ كَثِيرًا مِّنَ الْخُلَطَاءِ لَيَبْغِي بَعْضُهُمْ
 عَلَى بَعْضٍ إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَقَلِيلٌ مَّا هُمْ وَظَنَّ دَاوُدُ أَنَّمَا فَتْنَتْهُ
 فَاسْتَغْفَرَ رَبَّهُ وَخَرَّ رَاكِعًا وَأَنَابَ

Dia (Dawud) berkata, “sungguh, dia telah berbuat zalim kepadamu dengan meminta kambingmu itu untuk (ditambahkan) kepada kambingnya. Memang banyak diantara orang-orang yang bersekutu itu berbuat zalim kepada yang lain, kecuali orang-orang yang beriman dan mengerjakan kebajikan; dan hanya sedikitlah mereka begitu.” Dan Dawud menduga bahwa kami mengujinya; maka dia memohon ampunan kepada tuhannya lalu menyungkur sujud dan bertobat (QS. Sad :24).

Dalam ayat ini berkaitan dengan tolong-menolong dalam kebijakan, yang merupakan perbuatan terpuji dalam islam. Koperasi merupakan salah satu bentuk tolong-menolong dalam kebijakan yang diperbolehkan oleh syara. Asas yang digunakan koperasi ialah kekeluargaan, yang dalam asas kekeluargaan mengandung nilai-nilai kebersamaan, gotong royong, saling menghargai, saling menghormati dan tanggung jawab. Hal tersebut sesuai dengan kandungan ayat yang telah disebutkan di atas tentang tolong-menolong dalam kebaikan.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan penelitian lapangan (*field research*) yang merupakan penelitian langsung dilapangan, kelompok atau lembaga yang menjadi obyek penelitian (Sugiyono, 2014). Pihak-pihak yang berkaitan dengan penelitian ini adalah Manajer KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas, Staff dan Petugas dinas lapangan KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas.

Pendekatan yang dipilih dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan metode deskriptif. Data yang diperoleh dilapangan dideskripsikan sesuai dengan fakta yang ada dilapangan dan disajikan dalam bentuk kata-kata atau kalimat kemudian ditarik kesimpulan.

B. Lokasi penelitian dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini bertempat di KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa kantor cabang pembantu Kecamatan Kemranjen yang berada di Desa Pageralang, Grumbul Karang Kemiri, Kecamatan Kemranjen, Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah 53194. Penelitian ini dimulai pada bulan November 2023 s.d 4 November 2024 Peneliti melakukan penelitian ini dengan cara kondisional yang mana tergantung dengan kondisi narasumber dan lapangan.

Alasan memilih KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas sebagai objek penelitian adalah, KSP ini mempunyai beberapa permasalahan. Namun dari beberapa permasalahan yang paling menonjol ialah permasalahan mengenai penyalahgunaan dana Koperasi Simpan Pinjam Kantor Cabang Pembantu. Oleh sebab itu KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas cocok dijadikan objek penelitian.

C. Subjek dan Objek Penelitian

Subjek penelitian ini adalah Manajer, Staff dan Petugas dinas lapangan KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas. Sedangkan objek

penelitian ini adalah Sistem pengendalian manajemen dalam meningkatkan kinerja pegawai pada KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas.

D. Sumber Data

1. Sumber Data primer

Data primer merupakan data yang berasal dari narasumber yang dapat memberikan informasi secara langsung terhadap pengumpul data (Cholid,2020). Data primer merupakan informasi yang dikumpulkan oleh peneliti tanpa adanya manipulasi atau transformasi (Sugiono, 2016). Data primer adalah temuan-temuan yang diperoleh dari pengamatan dan berkaitan dengan informasi yang harus diselidiki. Peneliti dalam penelitian ini melakukan wawancara dengan satu manajer dan sepuluh pegawai pada KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas.

Table 2 Data Pegawai

Nama	Jabatan
Pak Nasiman	Manajer
Pak Amri Priyono	Ketua Kelompok (staff 1)
Pak Atid Chaerul fauzi	Ketua Kelompok (staff 2)
Pak Jajang	Petugas dinas lapangan (PDL)
Pak Muchamad Bahtiar	Petugas dinas lapangan (PDL)
Pak Watimin	Petugas dinas lapangan (PDL)
Pak Hendra	Petugas dinas lapangan (PDL)
Pak Firman Margiat	Petugas dinas lapangan (PDL)
Pak Isman	Petugas dinas lapangan (PDL)
Pak Ferianto	Petugas dinas lapangan (PDL)
Pak Dahri Fuaji	Petugas dinas lapangan (PDL)

Sumber: KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas,

2024

2. Data sekunder

Sumber sekunder adalah informasi yang diperoleh dari sumber primer secara tidak langsung. Contoh: Diperoleh melalui pihak ketiga atau

sumber tertulis (Sugiyono, 2016). Data yang dikumpulkan dari temuan penelitian yang disajikan dalam jurnal, artikel, buku literatur dan bentuk lain dari bahan terkait penelitian semuanya dapat dianggap sebagai sumber data sekunder untuk penelitian ini.

E. Teknik pengumpulan data

1. Observasi

Menurut Marshall metode observasi adalah penelitian yang dilakukan supaya peneliti dapat mengetahui perilaku di dalam keadaan sosial tertentu. (Uber Silalah, 2009). Pada penelitian ini, peneliti sudah mengunjungi kantor KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas, untuk melakukan pendataan langsung dari lapangan dan mengetahui lebih jauh tentang bagaimana sistem pengendalian manajemen yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja.

2. Wawancara

Wawancara didefinisikan oleh Esterbeg sebagai komunikasi antar dua orang untuk saling memberikan informasi atau menceritakan suatu hal menggunakan tanya jawab sehingga akan sampai makna suatu topik yang dipilihnya (Ulber Silalah, 2009). Pada penelitian ini peneliti mewawancarai secara langsung manajer dari KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas dan sepuluh pegawai dari KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas dengan pertanyaan-pertanyaan yang telah di siapkan oleh peneliti sebelumnya.

3. Dokumentasi

Menurut Arikunto pada tahun 2013 mengatakan dokumentasi adalah teknik pengumpulan data dan informasi melalui pencarian data mengenai hal-hal yang berupa catatan atau data yang diperlukan. Dokumentasi dalam penelitian ini berupa dokumentasi foto dari wawancara dan pendukung lain yang dibutuhkan oleh peneliti.

F. Teknik analisis data

Dalam penelitian kualitatif, analisis data merupakan upaya yang terus-menerus, berlanjut, dan sistematis untuk memecahkan suatu masalah yang perlu dikaji secara utuh (Ulber Silalah, 2009).

1. Reduksi data

Reduksi data merupakan proses seleksi yang dilakukan dengan menyusun ringkasan catatan yang diterima dari lapangan (Noeng Muhajir, 2002). Data yang telah diringkas harus memberikan gambaran untuk memudahkan peneliti mengumpulkan data yang lebih banyak lagi.

2. Penyajian data

Penelitian kualitatif dapat menyajikan data ini berbentuk tabel, grafik, atau deskripsi singkat. Uraian disajikan dalam bentuk naratif sehingga peneliti dapat merangkai sebuah kalimat yang logis dan juga sistematis agar mudah dipahami.

3. Kesimpulan

Kesimpulan adalah tahapan terakhir dari sebuah penelitian yang berisi jawaban terhadap rumusan masalah. Beberapa pertanyaan pertama yang diajukan memerlukan kesimpulan agar dapat dijawab. Hasil penelitian kualitatif merupakan penemuan orisinal, yang dapat berupa gambaran atau gambaran suatu objek yang sebelumnya kacau menjadi jelas sebagai hasil penelitian.

G. Uji Keabsahan Data

Triangulasi digunakan sebagai metode validasi data dalam penelitian ini. Istilah “triangulasi” mengacu pada praktik penggunaan banyak metode pengumpulan data dan sumber data yang ada untuk memverifikasi keakuratan suatu data. Untuk menjamin reabilitas data, teknik triangulasi data membutuhkan pihak kedua, ketiga dan seterusnya untuk membandingkan informasi mereka mengenai subjek yang sama dengan pihak pertama. Oleh karena itu, ada tiga jenis triangulasi yaitu: teknis, sumber, dan temporal.

Dengan melakukan observasi berulang-ulang pada berbagai waktu dan dalam kondisi yang bervariasi, meninjau ulang wawancara, dan sebagainya,

peneliti dapat melakukan triangulasi temporal untuk menilai reliabilitas temuannya. Istilah “triangulasi sumber” mengacu pada praktik pengumpulan informasi dari berbagai sumber independen dengan menggunakan metode yang sama. Menggunakan beberapa metode untuk mengumpulkan jenis data yang sama adalah contoh triangulasi teknis, wawancara mendalam, observasi partisipan, dan rekaman digunakan sebagai metode angulasi untuk mengumpulkan data dari beberapa perspektif yang berbeda sekaligus.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran umum KSP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas

1. Sejarah KSP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas

Berdirinya koperasi PRIMKOPPABRI di prakarsai oleh adanya aktifitas simpan pinjam oleh kelompok Purnawirawan ABRI yang memiliki modal dan ingin mengembangkan usahanya secara mandiri. Namun hal tersebut hanya memberikan keuntungan yang bersifat sepihak, hal ini yang pada akhirnya menumbuhkan rangsangan untuk membentuk koperasi sebagai badan usaha yang bergerak dengan tujuan untuk meningkatkan kesejahteraan purnawirawan.

Koperasi PRIMKOPPABRI didirikan pada tahun 1986 yang bergerak dalam kegiatan simpan pinjam. Kegiatan ini berjalan dengan perlahan walaupun dana yang dihimpun pada saat itu belum memenuhi sejumlah keinginan purnawirawan, dengan kegigihan para perintis akhirnya koperasi mampu mengusahakan penyandang modal untuk memenuhi kebutuhan dari sejumlah keinginan anggota.

Pendirian koperasi sebagai badan usaha yang bergerak untuk meningkatkan kesejahteraan anggota yang disambut baik oleh para pegawai, walaupun kemampuan yang dimiliki belum dapat memberikan pelayanan seperti yang diharapkan oleh para anggotanya. Meningkatnya kegiatan usaha koperasi menuntut adanya jaminan perlindungan hukum, sehingga dari pengukuhan dengan status akta notaris ditingkatkan menjadi berbadan hukum pada tanggal 4 Februari 1988 dengan No.8530/BH/KWK/10/21 dari kanwil propinsi Jawa Barat.

Koperasi simpan pinjam PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas berdiri pada tahun 2021 dengan tujuan memberi kemudahan bagi para anggota untuk memajukan kesejahteraan hidup. KSP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas bergerak pada simpan pinjam ditunjukkan pada masyarakat yang sedang membutuhkan uang, baik

untuk modal usaha, pertanian maupun untuk keperluan pribadi. Dengan memberikan jaminan yang sudah ditentukan oleh pihak KSP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas.

Koperasi Simpan Pinjam Kantor Cabang Pembantu PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas merupakan mitra dari Koperasi Simpan pinjam PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas yang berdiri pada tahun 2021 dengan jumlah pegawai 2 orang pegawai. Namun seiring dengan berjalanya waktu jumlah pegawai mulai bertambah sampai saat ini sudah ada 10 pegawai dari KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas. Dengan perkembangan yang begitu pesat KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas sudah mampu memberikan inventaris kendaraan kepada beberapa pegawainya, sudah ada 5 pegawai yang mendapatkan inventaris kendaraan berupa sepeda motor dari KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas dan akan bertambah seiring dengan perkembangan KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas. Total aset yang telah dimiliki KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas sudah mencapai kurang lebih 1 miliar dan akan terus bertambah seiring dengan perkembangan KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas.

2. Visi dan Misi KSP PRIMKOPPABRI

a. Visi

Meningkatkan kesejahteraan ekonomi anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya sehingga ikut menciptakan ketahanan perekonomian bangsa.

b. Misi

- 1) Meningkatkan kualitas kehidupan anggotanya dan masyarakat
- 2) Meningkatkan pertumbuhan perekonomian anggota
- 3) Menciptakan ketahanan pembangunan perekonomian Nasional yang menjadi tanggungjawab bersama.

B. Sistem pengendalian manajemen dalam meningkatkan kinerja pegawai pada KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas

1. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah suatu proses mendistribusikan pekerjaan dan tugas-tugas serta mengkoordinasikannya untuk mencapai tujuan. Yang harus di capai dalam pengorganisasian adalah efektif dan efisiensi artinya tepat guna dan tepat sasaran dalam pembagian atau pengalokasian pegawai (Terry, 2014). Pengorganisasian merupakan pembagian tugas kerja yang terdapat dalam suatu organisasi atau suatu perusahaan agar tidak terjadi ketimpangan dalam pekerjaan.

“Dalam KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas pengorganisasian di bagi menjadi tiga bagian yaitu ada manajer, staff dan PDL” (Nasiman – Manajer).

Dalam hal ini sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh Henry Fayol yang merupakan tokoh industri dari Prancis, bahwasanya dalam pelaksanaan manajemen mempunyai lima fungsi. Salah satu dari fungsinya yaitu pengorganisasian (organizing), yang merupakan fungsi kedua dari fungsi manajemen. Pengorganisasian dapat diartikan sebagai proses kegiatan dalam menyusun organisasi sesuai dengan tujuan, sumber daya dan lingkungannya.

Pengorganisasian dalam KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas menurut para pegawai KSP sudah berjalan dengan baik. hal tersebut sesuai dengan pernyataan dari para pegawai yang diwawancarai oleh penulis dengan hasil, tujuh pegawai menjawab “sudah”, satu menjawab “sudah sangat baik”, satu menjawab “iya”, dan satu menjawab “lumayan baik”. Dengan struktur sebagai berikut :

Table 3 Daftar pegawai

Manajer	Nasiman
Staff	1. Amri Priyono 2. Atid Chaerul Fauzi
Petugas Dinas Lapangan	1. Jajang 2. Muchamad Bahtiar 3. Watimin 4. Hendra 5. Firman Margiat 6. Isman 7. Ferianto 8. Dahri Fuaji

Sumber : Data primer

Keterangan

a. Manajer

- 1) Bertanggung jawab terhadap semua kegiatan yang dilakukan oleh KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas.
- 2) Membuat kebijakan mengenai proses pengajuan pinjaman yang diajukan oleh anggota dan calon anggota.
- 3) Membina dan menciptakan hubungan yang baik diantara karyawan KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas.
- 4) Membina hubungan baik terhadap para anggota dan calon anggota.
- 5) Membuat dan menentukan strategi guna memajukan KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas.

Dalam KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas yang menjadi Manajer adalah Bapak Nasiman dikarenakan Bapak Nasiman telah berkecimpung dalam Koperasi Simpan Pinjam kurang lebih 10 tahun dan telah memiliki sertifikat Manajer karena telah mengikuti pendidikan Manajer.

b. Staff

Staf atau disebut dengan ketua kelompok atau kepala mantri bertugas melakukan pengawasan ke lapangan dan bertanggung jawab terhadap anggota kelompok yang setiap kelompok terdiri dari 4 anggota.

Dalam KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas yang menjadi staff/kepala mantri yaitu pak amri dan pak Atid dikarenakan telah berkecimpung di Koperasi Simpan Pinjam bertahun-tahun dan berperan penting dalam perkembangan KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas.

c. PDL (Petugas dinas lapangan)

Petugas dinas lapangan yang disingkat dengan PDL atau disebut juga dengan mantri bertugas untuk melakukan penarikan setoran para nasabah dan menawarkan produk kepada calon nasabah.

Dalam KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas yang menjadi petugas dinas lapangan adalah mereka yang mempunyai pengalaman di bidang Koperasi Simpan Pinjam namun belum terlalu lama dan belum lama bergabung dengan KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas.

2. Kebijakan

Kebijakan adalah serangkaian tindakan yang mempunyai tujuan tertentu yang diikuti dan dilaksanakan oleh seseorang pelaku guna memecahkan suatu masalah tertentu (James E Anderson, 2000). Kebijakan berbeda dengan peraturan dan hukum, jika hukum dapat memaksakan atau melarang suatu perilaku. Kebijakan hanya menjadi pedoman tindakan yang paling mungkin memperoleh hasil yang diinginkan.

Kebijakan juga dapat merujuk pada proses pembuatan keputusan-keputusan penting organisasi, termasuk identifikasi berbagai alternatif seperti prioritas program atau pengeluaran dan pemilihannya berdasarkan dampaknya.

Kebijakan yang ada di KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas yaitu :

- a. Menetapkan target setiap bulannya
- b. Untuk hari kerja hanya 5 hari kerja
- c. Memberikan kesempatan kedua kepada pegawai yang melakukan pelanggaran atau kesalahan
- d. Untuk peminjaman pertama maksimal hanya di angka RP. 500.000
- e. Untuk peminjaman terbesar maksimal hanya di angka RP. 5.000.000
- f. Pembayaran angsuran dilakukan setiap seminggu sekali
- g. Jika dalam pembayaran angsuran terjadi kemacetan atau tidak sesuai dengan kesepakatan maka pada pinjaman selanjutnya akan diturunkan nominal pinjamannya.
- h. Mewajibkan pemotongan dari gaji sebesar RP. 50.000 setiap bulannya untuk dibelanjakan sembako yang kemudian dibagikan kepada warga yang membutuhkan dilingkungan tempat tinggal anggota KSP (Nasiman – Manajer).

Hal ini sesuai dengan apa yang di ungkapkan oleh Anthony dan Govindrajan (2016) mengenai komponen sistem pengendalian manajemen salah satunya ialah kebijakan, kebijakan merupakan alat untuk mencapai tujuan sehingga dalam memutuskan pendekatan harus dipertimbangkan komitmen pengaturan untuk mencapai tujuan.

Kebijakan yang di tetapkan dalam KSP sudah berjalan dengan baik, hal ini dibuktikan oleh pernyataan dari para pegawai saat diwawancara oleh penulis. Dengan hasil, tujuh menjawab “sudah”, satu menjawab “sudah sangat baik”, satu menjawab “iya”, dan satu menjawab “lumayan”.

3. Perencanaan

Perencanaan berasal dari kata rencana, yang artinya rancangan atau rangka sesuatu yang akan dikerjakan. Dari pengertian sederhana tersebut dapat diuraikan beberapa komponen penting, yaitu tujuan (apa yang ingin dicapai), kegiatan (tindakan-tindakan untuk merealisasikan tujuan) dan waktu (kapan kegiatan tersebut akan dilakukan). Apapun yang direncanakan tentu saja merupakan tindakan-tindakan dimasa depan (untuk masa depan). Dengan demikian suatu perencanaan bisa dipahami sebagai respon terhadap masa depan (Abe, 2005). Dengan demikian dapat

disimpulkan perencanaan merupakan suatu proses dalam menentukan sesuatu yang ingin di capai. Perencanaan merupakan fungsi pertama dalam manajemen karena perencanaan merupakan hal yang paling mendasar dalam berbagai aspek kehidupan.

“Rencana kedepan KSP ingin membuka cabang, membuka lapangan pekerjaan lebih banyak dan jenjang karir kepada para pegawainya. Dengan menetapkan sistem target setiap bulannya diharapkan bisa menumbuhkan semangat para pegawai dan bisa mencapai tujuan KSP, menetapkan sistem target setiap bulannya cukup efektif untuk para pegawai terbukti dengan meningkatnya anggota KSP” (Nasiman – Manajer).

Hal ini sesuai dengan yang di ungkapkan Henry Fayol mengenai fungsi manajemen, ada empat fungsi manajemen, salah satu di antaranya yaitu Perencanaan, yaitu suatu proses dalam menentukan sesuatu yang diinginkan.

Seperti yang di ungkapkan oleh Anthony dan Govindrajan (2016) Perencanaan adalah proses pengambilan keputusan atas program utama yang akan dilakukan oleh organisasi untuk menetapkan strateginya atau perencanaan merupakan tahap awal dari pelaksanaan suatu kegiatan. Pada tahap ini tujuan atau fokus, strategi pelaksanaan, kebutuhan tenaga kerja dan aset, waktu pelaksanaan, serta kebutuhan dan pedoman yang harus dipatuhi ditetapkan .

Perencanaan dalam KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas sudah berjalan dengan baik terbukti dengan meningkatnya anggota KSP dan pernyataan dari para anggota ketika di wawancara oleh penulis, delapan menjawab *“sudah”*, satu menjawab *“iya”*, dan satu menjawab *“berusaha lebih baik”*.

4. Pencatatan

Pencatatan adalah suatu tahapan atau proses memasukan atau menginput suatu data kedalam suatu sistem pencatatan data, apabila sistem berupa buku maka pencatatan atau input data dengan cara menulis pada halaman buku, namun apabila pencatatan data dilakukan menggunakan komputer maka proses penginputan menggunakan keyboard, penggunaan

mouse, dan alat-alat input komputer lain. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pencatatan disini merupakan suatu proses atau aktivitas penulisan dari buku atau kertas, penginputan data kedalam komputer (Witarto, 2008).

“Pencatatan dalam KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas dilakukan dengan cara menulis di buku dan kartu, di buku untuk pembukuan kantor dan kartu di anggota. Pembukuan dilakukan setiap sore oleh para pegawai. Untuk kartu terdapat dua macam warna yaitu, warna kuning dan hijau. Kartu yang berwarna kuning di pegang oleh petugas KSP sedangkan kartu yang berwarna hijau di berikan kepada anggota untuk menyamakan angsuran atau saldo. Untuk menghindari ketidaksesuaian pencatatan dengan data yang ada KSP melakukan pengecekan lapangan bertemu dengan para nasabah untuk menanyakan angsuran. Pengecekan dilakukan setiap tiga minggu sekali oleh para staff, bahkan tidak jarang manajer juga ikut melakukan pengecekan langsung ke lapangan” (Nasiman – Manajer).

Hal ini sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh Anthony dan Govindrajan (2016) mengenai komponen sistem pengendalian manajemen. Ada lima komponen sistem pengendalian manajemen, salah satu di antaranya yaitu, pencatatan atau akuntansi, merupakan pendokumentasian semua kegiatan dalam suatu unit kerja. Pencatatan memberikan kontribusi yang besar kepada manajemen untuk melakukan pemantauan terhadap aktivitas operasi.

Pencatatan dalam KSP bertujuan untuk pembukuan laporan kas dan untuk menyamakan antara kartu, dana dan data yang ada. Penyamaan antara kartu dan pembukuan di gunakan untuk kemudian melakukan tunai. Pencatatan dalam KSP sudah sesuai dengan data yang ada, hal tersebut di ungkapkan oleh pegawai KSP pada saat penulis melakukan wawancara, delapan dari pegawai menjawab “sudah”, dua pegawai menjawab “iya”.

5. Pelaporan

Reporting (pelaporan) menurut Luther M. Gullick dalam bukunya *Pepers on the Science of Administration* merupakan salah satu fungsi manajemen berupa penyampaian perkembangan atau hasil kegiatan atau pemberian keterangan mengenai segala hal yang berkaitan dengan tugas

dan fungsi-fungsi kepada pejabat yang lebih tinggi. Baik secara lisan maupun tertulis sehingga dalam penerimaan laporan dapat memperoleh gambaran bagaimana pelaksanaan tugas orang yang memberi laporan. Selain itu, pelaporan merupakan catatan yang memberikan informasi tentang kegiatan tertentu dan hasilnya disampaikan ke pihak yang berwenang atau berkaitan dengan kegiatan tertentu (Siagina, 2003).

“Pelaporan dalam KSP dilakukan dengan menggunakan sistem pembukuan yang kemudian akan dibacakan hasilnya pada saat briefing yang dilakukan setiap hari senin pagi atau pada saat forum” (Nasiman–Manajer).

Hal ini sesuai dengan apa yang diungkapkan oleh Anthony dan Govindrajan (2016) mengenai komponen sistem pengendalian manajemen. Ada lima komponen sistem pengendalian manajemen, salah satu diantaranya yaitu pelaporan, mengungkapkan kapasitas sebagai metode tanggung jawab untuk pelaksanaan latihan yang meliputi ; apa yang telah dilakukan, kesamaan dengan pengaturan yang telah ditetapkan dan gambaran tujuan dibalik penyimpangan dari keduanya. Melalui pengungkapan, seorang pionir dapat mempraktikkan otoritas atas pelaksanaan latihan organisasi.

Pelaporan dalam KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas sudah sesuai dengan data yang ada, hal ini diungkapkan oleh para pegawai KSP pada saat di wawancara oleh penulis. Dari sepuluh pegawai delapan menjawab *“sudah”* dan satu pegawai menjawab *“iya”*, dan satu menjawab *“lumayan pas”*.

C. Upaya KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas dalam meningkatkan kinerja pegawai

Dalam kamus besar bahasa indonesia, peningkatan adalah suatu proses, cara atau meningkatkan suatu usaha atau kegiatan (Setiawan, 2010) yang dilakukan oleh suatu organisasi atau perusahaan guna mencapai hasil yang maksimal atau lebih baik lagi. Menurut Armstrong dan baron yang dikutip oleh Wibowo dalam bukunya yang berjudul manajemen kinerja

menjelaskan bahwa kinerja memiliki makna yang lebih luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi (Wibowo, 2013).

Beberapa upaya yang dilakukan KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas untuk meningkatkan kinerja pegawainya yaitu dengan cara sebagai berikut :

1. Motivasi

Menurut Wardan (2020) motivasi adalah usaha atau kegiatan manajer untuk dapat menimbulkan atau meningkatkan semangat dan kegairahan kerja dari para pekerja-pekerja atau karyawan-karyawannya.

“Motivasi dan arahan setiap pagi sebelum para pegawai terjun ke lapangan dan dibacakan target” (Nasiman – Manajer).

Pemberian motivasi diharapkan mampu menumbuhkan atau menambah semangat para pegawai dalam melaksanakan tugasnya, apabila para pegawai semangat dalam bekerja, besar kemungkinan untuk mencapai tujuan semakin mudah dan meminimalisir terjadinya hal-hal yang tidak diinginkan.

2. Reward

Sutrisno (2019) berpendapat bahwa reward atau penghargaan adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas dasar pengorbanan waktu, tenaga, dan pikiran.

“Pemberian reward diberikan kepada para pegawai yang mencapai target setiap bulannya, reward yang diberikan yaitu berupa uang tunai yang diberikan pada akhir bulan bersamaan dengan gaji” (Nasiman – Manajer).

Pemberian reward kepada pegawai diharapkan mampu memberi semangat dalam bekerja, semangat untuk mencapai target yang diberikan dan memotivasi pegawai untuk mencapai kinerja yang tinggi.

3. Fasilitas dan prasarana

Menurut Arikunto dalam Arianto (2008) berpendapat, fasilitas dapat diartikan sebagai segala sesuatu yang memudahkan dan memperlancar pelaksanaan segala sesuatu usaha.

Menurut Sri Mulyani (2008) menyatakan prasarana adalah sesuatu yang merupakan penunjang utama terselenggaranya proses (usaha, pembangunan, proyek), prasarana lebih ditunjukkan untuk benda-benda yang tidak bergerak seperti gedung, ruang, tanah.

“Fasilitas dan prasarana yang ada di KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas cukup banyak yaitu, inventaris kendaraan bermotor, service kendaraan yang ditanggung oleh kantor, uang transport setiap harinya, kantor yang bersih yang tersedia didalamnya meja kursi, kipas angin, jaringan wifi, buku untuk pembukuan, alat tulis lengkap dengan penggaris dan kalkulator. Tersedia juga air teh atau kopi yang selalu tersedia, tak jarang juga disediakan cemilan untuk para pegawai. Apabila para pegawai ingin menyemir sepatunya juga disediakan semir sepatu” (Nasiman – Manajer).

Dengan adanya fasilitas dan prasarana yang memadai diharapkan dapat menciptakan kenyamanan para pegawai sehingga dapat meningkatkan produktivitas pegawai dan kelancaran aktivitas kerja di KSP.

4. Suasana kerja

Nitisemito (2015) mengatakan bahwa yang dimaksud dengan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

“Suasana kerja dalam KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas memiliki suasana kerja yang baik dan nyaman, mulai dari fasilitas yang memadai, kantor yang selalu bersih dan rapi” (Nasiman - Manajer).

Meskipun dalam KSP menetapkan sistem target setiap bulannya hal tersebut tidak menjadi hambatan untuk KSP untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat. Atasan yang loyal terhadap bawahan, selalu memberikan arahan yang membangun kepada para bawannya, serta memberi kesempatan kepada pegawai untuk memperbaiki kesalannya apabila berbuat salah menjadikan lingkungan kerja yang sehat untuk para pegawainya.

5. Kedekatan secara Profesional atau Personal

Kedekatan yang dimaksud bukan kedekatan khusus antara atasan dengan bawahan yang berlawanan jenis, melainkan kedekatan antara atasan dengan semua pegawai. Kedekatan dalam organisasi atau dalam dunia kerja sangat di butuhkan karena apabila tidak ada kedekatan antara bawahan dan atasan akan menimbulkan komunikasi yang buruk, apabila komunikasi dalam suatu organisasi atau perusahaan buruk maka akan menimbulkan kesalahpahaman yang akan menyebabkan adanya masalah yang akan mengakibatkan kerja tidak maksimal.

Dalam KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas hubungan antara atasan dan bawahan terjalin dengan baik. Hal tersebut dikarenakan atasan berperan sebagai teman untuk para pegawainya namun tetap profesional dalam bekerja, dengan terjalinnya hubungan yang baik membuat para pegawai terbuka kepada atasannya. Selain itu atasan yang loyal kepada para pegawainya juga menjadikan kedekatan antara pegawai dan atasan terjalin dengan baik.

Upaya yang dilakukan KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas dalam meningkatkan kinerja pegawai sudah efektif atau berhasil hal tersebut dikonfirmasi langsung oleh para anggota melalui wawancara yang dilakukan oleh penulis, dari sepuluh anggota KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas delapan diantaranya menjawab “*sudah*” efektif atau berhasil, satu menjawab “*iya*”, dan satu menjawab “*masih kurang*”. Karena kurangnya komunikasi antara atasan dengan bawahan sehingga terjadi miskomunikasi yang berakibat pada

kurang efektifnya upaya yang dilakukan. Selain itu meningkatnya anggota KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas juga menjadi bukti bahwa upaya yang dilakukan sudah efektif atau berhasil. Serta tercapainya target yang diberikan kepada para anggota KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas.

D. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas

Didalam dunia kerja, ada banyak faktor yang bisa mempengaruhi kinerja pegawai dalam menjalankan tanggung jawabnya. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai ada yang berasal dari internal dan eksternal perusahaan maupun dari, diri pegawai itu sendiri serta dari lingkungan sekitar perusahaan. Jika kinerja pegawai baik, maka target dan sasaran yang ingin dicapai dalam sebuah perusahaan akan lebih mudah tercapai. Namun apabila kinerja pegawai buruk maka target dan sasaran yang ingin di capai akan lebih sulit.

“Faktor cuaca, misal seperti sekarang musim hujan bisa mempengaruhi dalam perjalanan dan memperlambat perjalanan sehingga kinerja bisa menjadi kurang maksimal” (Hendra – PDL).

Faktor cuaca menjadi salah satu yang mempengaruhi kinerja pegawai terutama bagi petugas dinas lapangan yang tugasnya sebagian besar di luar kantor, cuaca mempengaruhi kinerja karena apabila musim hujan pasti sangat membatasi perjalanan petugas dinas lapangan untuk mendatangi para nasabah.

“Minimnya sumber daya manusia, komitmen anggota koperasi yang baik, adanya persaingan koperasi, adanya modal yang banyak. Semakin banyak yang mendirikan koperasi” (Amri Priyono – Staff).

Minimnya sumber daya manusia menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dikarenakan kualitas sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai. Semakin banyaknya yang mempunyai modal dan mendirikan koperasi juga menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja dikarenakan apabila semakin banyak modal dan

semakin banyak yang mendirikan koperasi maka persaingan koperasi semakin meningkat.

“Modal, anggota yang konsekuen atau komitmen, management dan kerjasama” (Ferianto – PDL).

Dalam KSP modal menjadi bagian yang sangat penting dikarenakan tanpa adanya modal KSP tidak dapat melakukan kegiatan operasional, karena kegiatan utama koperasi simpan pinjam adalah memberikan pinjaman kepada para anggotanya. Komitmen/konsekuen dari para anggota juga sangat penting apabila para anggota tidak konsekuen maka akan menghambat perputaran modal dalam KSP. Management dan kerjasama juga di perlukan untuk mendukung keberlangsungan KSP karena apabila management dan kerjasama tidak terjalin dengan baik akan mengakibatkan tidak tercapainya tujuan dan hilangnya peluang untuk semakin bertumbuhnya KSP.

“Royaltas Atasan dan Kinerja di lapangan” (Atid Chaerul Fauzi – Staff).

Royalitas Atasan juga menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dikarenakan apabila seorang atasan tidak loyal terhadap para bawahannya akan mengakibatkan bawahan merasa kehilangan semangat, merasa tidak dihargai dan merasa tidak mendapat dukungan. Loyalitas yang baik dapat membantu perusahaan atau organisasi untuk tumbuh, berkembang, bersaing dan bekerja secara efisien.

“Berangkat selalu siang” (Jajang – PDL).

Hal tersebut mempengaruhi kinerja karena dapat mempengaruhi semangat para pegawai dan menjadikan tugas lebih lama untuk selesai. Menjadikan waktu yang ada menjadi kurang efisien karena efisien waktu dapat membantu dalam menncapai impian, menghindari dalam menunda-nunda pekerjaan dan menjadikan lebih disiplin.

“Kurangnya kerjasama atau kepercayaan dalam pekerjaan, inventaris kendaraan” (Muchamad Bahtiar – PDL).

Kurangnya kerjasama juga menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dikarenakan dapat memengaruhi kinerja para pegawai seperti produktivitas menurun, munculnya konflik dan lain sebagainya yang dapat merugikan perusahaan. Kerjasama yang baik dapat membantu dalam meningkatkan produktivitas, membangun komunikasi yang lebih baik dan membangun kepercayaan baik di perusahaan atau para pegawai.

“Faktor kekeluargaan yang terjalin dengan baik dapat menimbulkan semangat dalam bekerja dan kekompakan” (Firman Margiat – PDL).

“Faktor kekeluargaan yang terjalin dengan erat dapat menimbulkan rasa semangat dalam bekerja” (Dahri Fuaji – PDL)

Faktor kekeluargaan yang terjalin dengan baik juga menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai karena kekeluargaan yang terjalin di tempat kerja dapat menumbuhkan rasa semangat dalam bekerja dan menciptakan keharmonisan dalam perusahaan. Apabila kekeluargaan tidak terjalin dengan baik akan menimbulkan kurangnya kerukunan dan keakraban antar pegawai.

“kepentingan keluarga, misal anak yang sakit” (Watimin – PDL).

Hal tersebut juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai karena hal tersebut dapat menjadikan pegawai menjadi kurang fokus dalam bekerja sehingga kinerja menjadi kurang maksimal.

Hal ini sesuai dengan apa yang di ungkapkan oleh A Dale Timple (1992) tentang faktor-faktor kinerja. Terdiri dari dua faktor yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya, kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan pekerja keras. Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi perusahaan.

Faktor faktor yang telah disebutkan oleh para pegawai KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas termasuk faktor eksternal

sesuai dengan yang di ungkapkan oleh A Dale Timple. Faktor-faktor tersebut sangat berpengaruh terhadap kinerja para pegawai karena faktor tersebut dapat mempengaruhi semangat dan kefokusannya para pegawai dalam bekerja.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah peneliti lakukan pada KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas, dapat ditarik beberapa kesimpulan dari penelitian mengenai sistem pengendalian manajemen dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

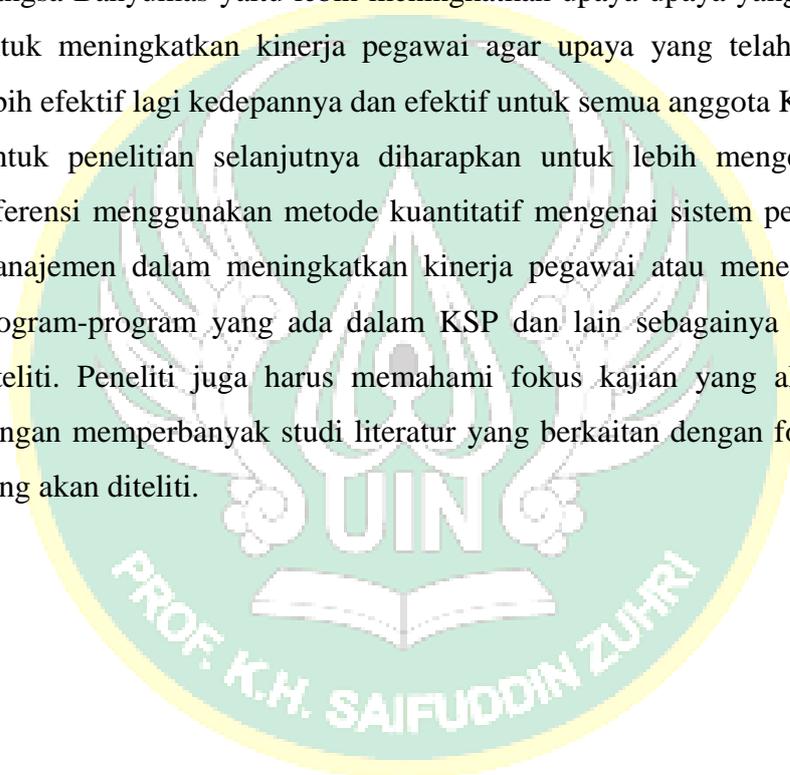
1. Sistem pengendalian manajemen dalam KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas berperan penting dalam pengelolaan sumber daya yang ada dalam KSP. Dengan adanya sistem pengendalian manajemen, KSP KCP dapat membuat pengorganisasian, kebijakan, perencanaan, pencatatan atau akuntansi dan pelaporan dengan baik dan terstruktur karena sistem pengendalian manajemen digunakan untuk mengatur dan mengkoordinasikan pelaksanaan kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi. Apabila dalam pengorganisasian, kebijakan, perencanaan, pencatatan dan pelaporan tidak berjalan dengan baik atau tidak sesuai dengan sumber daya yang ada dalam KSP maka hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja para anggota KSP itu sendiri.
2. Upaya yang dilakukan KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas untuk meningkatkan kinerja pegawainya yaitu dengan cara, motivasi, reward, fasilitas dan prasarana, suasana kerja, kedekatan secara profesional atau personal, Upaya yang dilakukan sudah efektif. Hal ini dibuktikan dengan penelitian yang telah dilakukan bahwa upaya yang dilakukan telah efektif. Namun hal ini belum maksimal karena dari sepuluh anggota ada satu anggota yang menganggap upaya yang dilakukan KSP masih kurang efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini disebabkan karena adanya kurangnya komunikasi pegawai tersebut dengan atasan sehingga mengakibatkan miskomunikasi dan menganggap upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja masih kurang.

Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai rata-rata berasal dari faktor eksternal seperti faktor cuaca, minimnya sumber daya manusia, modal dan lain sebagainya.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian serta analisis tentang sistem pengendalian manajemen dalam meningkatkan kinerja pegawai, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Upaya yang sebaiknya dilakukan oleh KSP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas yaitu lebih meningkatkan upaya-upaya yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai agar upaya yang telah dilakukan lebih efektif lagi kedepannya dan efektif untuk semua anggota KSP.
2. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan untuk lebih mengembangkan referensi menggunakan metode kuantitatif mengenai sistem pengendalian manajemen dalam meningkatkan kinerja pegawai atau meneliti tentang program-program yang ada dalam KSP dan lain sebagainya yang perlu diteliti. Peneliti juga harus memahami fokus kajian yang akan diteliti dengan memperbanyak studi literatur yang berkaitan dengan fokus kajian yang akan diteliti.



DAFTAR PUSTAKA

- Adi Prasetio Patria. 2023. Cimahi. "Sistem pengendalian manajemen informal yang terabaikan". *Accounting Reseach Journal*. Vol. 1. No. 2.
- Abdussamad Zuchri. 2021. Makasar. *Metode Penelitian Kualitatif*. Syakir media press.
- Agoes, Sukrisno. 2012. *Auditing Petunjuk Praktis Pemeriksaan Akuntansi oleh Akuntan Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Anis Moh, Haryanto Rudy. 2023. "Analisis sistem pengupahan karyawan di koperasi syariah walisongo sampang dalam pandangan ekonomi islam". *Jurnal ekonomi islam*. Vol. 11. No. 2.
- Anthony, R, & Govindrajan, V. 2018. *Management Control System*. Buku 1. Edisi 11. Jakarta: Salemba Empat. 6
- Appley, A. Lawrence dan lee, Oey Liang. 2010. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Azhar Susanto. 2013. *Sistem Informasi Akuntansi*. Bandung: Lingga Jaya.
- Burhanuddin. 2013. "Koperasi syariah dan pengaturannya di indonesia" (M. Herry, Ed.) UIN MALIKI PRESS (Anggota IKAPI).
- David, Fred R. 2010. *Manajemen Strategi : Konsep*. Jakarta: Salemba Empat edisi 12.
- Fatimah Fitri. 2020. Bandung. "Analisis faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya pinjaman bermasalah". IKOPIN.
- Heri. 2011. *Auditing 1 Dasar-dasar Pemeriksaan Akuntansi*. Edisi Pertama. Kencana. Jakarta.
- Hery. 2013. *Akuntansi Dasar 1 dan 2*. Jakarta : CAPS.
- Ilyas, R. 2015. "Konsep pembiayaan dalam perbankan syariah". *Jurnal penelitian*, 9(1), 185-202.
- Kumat G Valery. 2011. *Internal Audit*. Erlangga. Jakarta.
- Lutfi Apriliana Ichda, Yudiana Eka Fetria. 2021. "Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Nilai Perusahaan dengan Kebijakan Deviden sebagai Variabel Moderasi". *Jurnal Ekonomi Islam*. Vol. 9. No. 2.
- Maghfiroh Siti. 2020. "KONSEP EKONOMI ISLAM : Parameter Islamic Business Ethics (IBE) dalam Produksi". *Jurnal Ekonomi Islam*. Vol. 8. No. 2.

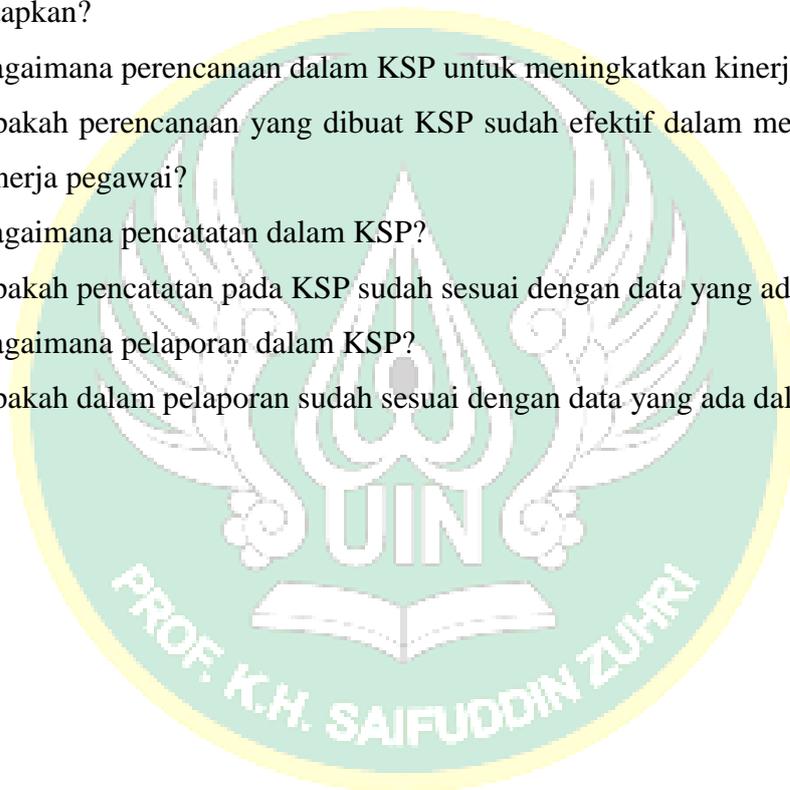
- Mahdini Ilmi Rizky. 2019. Sumatera Utara. "Pengaruh penerapan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta api Sumatera Utara". UMSU REPOSITORY.
- Mekarisee Augina Arnild. 2020. Jambi. "Teknik pemeriksaan keabsahan data pada penelitian kualitatif di bidang kesehatan masyarakat". Jurnal ilmiah kesehatan masyarakat. Vol. 12. Edisi. 3.
- Mulyadi. 2011. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi. 2014. *Sistem Akuntansi*. Penerbit Salemba Empat, Jakarta. Nurzaman.
- Muhammad, Fahkri Husein., Wibowo, Amin. 2011. "Sistem Informasi Manajemen" UPP STIM YKPN. Yogyakarta.
- Noeng Muhajir. 2002. Yogyakarta. *Metode penelitian kualitatif*. Rake sarasin.
- Prilandani, N. M. I., Juniariani, N. R., & Mariyatni, N. P. 2018. "Pengaruh ukuran koperasi, jenis koperasi serta pengalaman kepengurusan manajemen terhadap kualitas sistem pengendalian intern pada koperasi di kabupaten tabanan". JAA, 3(1), 143.
- Qoyum, A. 2018. *Lembaga keuangan islam di indonesia*. Elmatra publishing.
- Rahayu, Siti Kurnia, Suhayati, Ely. 2010. "Auditing Konsep Dasar dan Pedoman Pemeriksaan Akuntansi Publik, Edisi Pertama". Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Rahmawati Ely. 2020. Surabaya. "Analisis penerapan sistem pengendalian manajemen pemberian kredit pada CV. Calista Abadi Gresik".
- Rahmadi. 2011. Banjarmasin. *Pengantar metodologi penelitian*. Antasari press.
- Rasyidi A. Mudemar. 2018. Jakarta. "Mengembalikan koperasi kepada jatidirinya berdasarkan ketentuan-ketentuan dan peraturan-peraturan yang berlaku di indonesia". Jurnal M-PROGRESS. Vol. 8. No. 1.
- Rommey, Marshall. B, dan Paul John Steinbar. 2015. "Accounting Information System, 13 ed". Edisi Bahasa Indonesia, Penerbit: Salemba Empat, Jakarta.
- Rotinsulu Ulfa Shintya, dkk. 2021. Manado. "Evaluasi penerapan sistem pengendalian manajemen dalam meningkatkan kinerja perusahaan pada PT Jaya Bitung Mandiri". Jurnal Riset Akuntansi. 16(2).
- Sari Permata Octha Indah. 2014. Palembang. "Analisis sistem pengendalian manajemen atas penjualan terhadap tingkat laba pada PT Lautan Berlian Utama Motors Palembang".

- Sari Puspita. 2016. Makassar. "Pengaruh pengendalian manajemen terhadap kinerja manajerial pada PT. Bank BRI Cabang Takalar".
- Silaen, dkk. 2021. Bandung. *Kinerja karyawan*. Hal 6.
- Sumarsan thomas. 2020. Jakarta. *Sistem pengendalian manajemen*. Hal. 3 – 4.
- Sugiyono. 2016. Bandung. *Metodologi penelitin kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Suhartono iman. 2011. Salatiga. "Strategi pengembangan koperasi berorientasi bisnis". Among Makarti. Vol. 4. No. 7.
- T Lestari Puji, Sihombing, Batoebara Ulfa Maria. 2019. Medan. "Strategi peningkatan kinerja karyawan dalam pencapaian tujuan perusahaan di CV Multi Baja Medan". *Jurnal Publik Reform UNDHAR MEDAN*. Edisi 6.
- Taroreh Veyby. Sondakh Jullie J. Maradesa Djeini. 2023. Manado. "Analisis penerapan sistem pengendalian manajemen untuk meningkatkan kinerja perusahaan pada PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Manado". *Jurnal EMBA*. Vol. 11. No. 3. Hal. 82-89.
- Tedean Brenda Anggreini, dkk. 2018. Manado. "Pengaruh struktur sistem pengendalian manajemen, proses sistem pengendalian manajemen dan sistem penghargaan terhadap kinerja Manajerial (studi pada RSUD Sulawesi Utara)". *Jurnal Riset Akuntansi Going Concern*. Vol. 13. No. 3.
- Ulber silalah. 2009. Bandung. *Metode penelitian sosial*. PT. Refika Aditama.
- Wicahyaningtyas Maharani. 2022. Jombang. "Controlling dalam perspektif Al Qur'an dan Hadits". *Jurnal Studi Manajemen Pendidikan Islam AL-Idaroh*. Vol. 6. No. 1.
- Widiarsa. 2019. "Kajian pustaka (literature review) sebagai layanan intim pustakawan berdasarkan kepakaran dan minat pemustaka". *Media Informasi*. Vol. 28. No. 1.
- Yusuf, dkk. 2023. Koto Baru. *Teori Manajemen*. Hal 20-34.
- Zafitri Al Safwa. 2022. Parepare. "Sistem pengendalian manajemen piutang pada PT PLN ULP Kariango (Analisis manajemen keuangan syariah)".



Lampiran 1 Pedoman Wawancara Manajer KSP

1. Bagaimana pengorganisasian dalam KSP ?
2. Apa upaya yang dilakukan KSP dalam meningkatkan kinerja pegawai?
3. Apakah upaya yang dilakukan KSP dalam meningkatkan kinerja sudah efektif?
4. Apa kebijakan yang diterapkan dalam KSP untuk meningkatkan kinerja pegawai?
5. Apakah para pegawai sudah patuh terhadap kebijakan yang telah ditetapkan?
6. Bagaimana perencanaan dalam KSP untuk meningkatkan kinerja pegawai?
7. Apakah perencanaan yang dibuat KSP sudah efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai?
8. Bagaimana pencatatan dalam KSP?
9. Apakah pencatatan pada KSP sudah sesuai dengan data yang ada?
10. Bagaimana pelaporan dalam KSP?
11. Apakah dalam pelaporan sudah sesuai dengan data yang ada dalam KSP?



Lampiran 2 Pedoman Wawancara Pegawai KSP

1. Apakah pengorganisasian dalam KSP sudah berjalan dengan baik ?
2. Apakah kebijakan dalam KSP sudah berjalan dengan baik ?
3. Apakah perencanaan dalam KSP sudah berjalan dengan baik ?
4. Apakah pencatatan dalam KSP sudah sesuai dengan data yang ada ?
5. Apakah pelaporan dalam KSP sudah sesuai dengan data yang ada ?
6. Apakah upaya yang dilakukan KSP untuk meningkatkan kinerja pegawai sudah efektif/berhasil ?
7. Faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja dalam KSP ?



Lampiran 3 Hasil Wawancara Dengan Manajer

Nama : Nasiman

Jabatan : Manajer

1. Bagaimana pengorganisasian dalam KSP ?

Jawab : *“Dalam KSP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas pengorganisasian terbagi menjadi tiga bagian yaitu, Manajer, staff dan PDL”.*

2. Apa upaya yang dilakukan KSP dalam meningkatkan kinerja pegawai ?

Jawab : *“Motivasi dan arahan setiap pagi sebelum para pegawai terjun ke lapangan dan dibacakan target, Pemberian reward diberikan kepada para pegawai yang mencapai target setiap bulannya, reward yang diberikan yaitu berupa uang tunai yang diberikan pada akhir bulan bersamaan dengan gaji, Fasilitas dan prasarana yang ada di KSP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas cukup banyak yaitu, inventaris kendaraan bermotor, service kendaraan yang ditanggung oleh kantor, uang transport setiap harinya, kantor yang bersih yang tersedia didalamnya meja kursi, kipas angin, jaringan wifi, buku untuk pembukuan, alat tulis lengkap dengan penggaris dan kalkulator. cemilan untuk para pegawai. Apabila para pegawai ingin menyemir sepatunya juga disediakan semir sepatu, Suasana kerja dalam KSP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas memiliki suasana kerja yang baik dan nyaman, mulai dari fasilitas yang memadai, kantor yang selalu bersih dan rapi, dan kedekatan dengan para pegawai”.*

3. Apakah upaya yang dilakukan KSP dalam meningkatkan kinerja sudah efektif?

Jawab : *“sudah, terbukti dengan meningkatnya anggota KSP”.*

4. Apa kebijakan yang diterapkan dalam KSP untuk meningkatkan kinerja pegawai ?

Jawab : *“Menetapkan target setiap bulannya, Untuk hari kerja hanya 5 hari kerja, Memberikan kesempatan kedua kepada pegawai yang melakukan pelanggaran atau kesalahan, Untuk peminjaman pertama*

maksimal hanya di angka RP. 500.000, Untuk peminjaman terbesar maksimal hanya di angka RP. 5.000.000, Pembayaran angsuran dilakukan setiap seminggu sekali, Jika dalam pembayaran angsuran terjadi kemacetan atau tidak sesuai dengan kesepakatan maka pada pinjaman selanjutnya akan diturunkan nominal pinjamannya, Mewajibkan pemotongan dari gaji sebesar RP. 50.000 setiap bulannya untuk dibelanjakan sembako yang kemudian dibagikan kepada warga yang membutuhkan dilingkungan tempat tinggal pegawai KSP”.

5. Apakah para pegawai sudah patuh terhadap kebijakan yang telah di tetapkan ?

Jawab : *“Sudah”*

6. Bagaimana perencanaan dalam KSP untuk meningkatkan kinerja pegawai?

Jawab : *“Rencana kedepan KSP ingin membuka cabang, membuka lapangan pekerjaan lebih banyak dan jenjang karir kepada para pegawainya. Dengan menetapkan sistem target setiap bulannya diharapkan bisa menumbuhkan semangat para pegawai dan bisa mencapai tujuan KSP, menetapkan sistem target setiap bulannya cukup efektif untuk para pegawai terbukti dengan meningkatnya anggota KSP”.*

7. Apakah perencanaan yang dibuat KSP sudah efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai ?

Jawab : *“Sudah”*

8. Bagaimana pencatatan dalam KSP ?

Jawab : *“Pencatatan dalam KSP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas dilakukan dengan cara menulis di buku dan kartu, di buku untuk pembukuan kantor dan kartu di anggota. Pembukuan dilakukan setiap sore oleh para pegawai. Untuk kartu terdapat dua macam warna yaitu, warna kuning dan hijau. Kartu yang berwarna kuning di pegang oleh petugas KSP sedangkan kartu yang berwarna hijau di berikan kepada anggota untuk menyamakan angsuran atau saldo.*

Untuk menghindari ketidaksesuaian pencatatan dengan data yang ada KSP melakukan pengecekan lapangan bertemu dengan para nasabah

untuk menanyakan angsuran. Pengecekan dilakukan setiap tiga minggu sekali oleh para staff, bahkan tidak jarang menajer juga ikut melakukan pengecekan langsung ke lapangan”.

9. Apakah pencatatan pada KSP sudah sesuai dengan data yang ada ?

Jawab : “Sudah”

10. Bagaimana pelaporan dalam KSP ?

Jawab : “Pelaporan dalam KSP dilakukan dengan menggunakan sistem pembukuan yang kemudian akan dibacakan hasilnya pada saat briefing yang dilakukan setiap hari senin pagi atau pada saat forum”.

11. Apakah dalam pelaporan sudah sesuai dengan data yang ada dalam KSP ?

Jawab : “Sudah”



Lampiran 4 Hasil Wawancara Pegawai

Nama : Amri Priyono

Jabatan : Staff

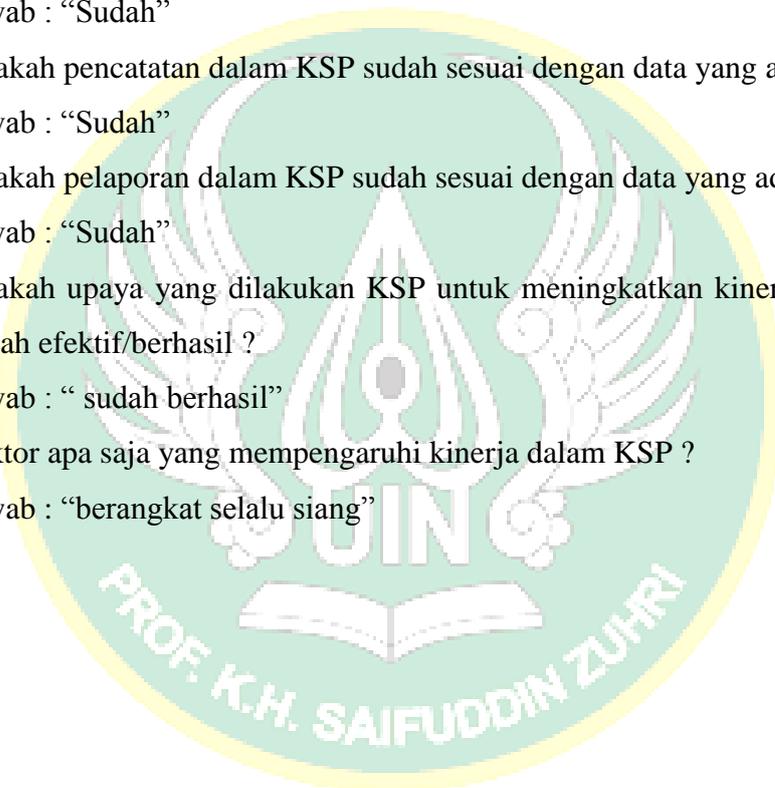
1. Apakah pengorganisaian dalam KSP sudah berjalan dengan baik ?
Jawab : “sudah”
2. Apakah kebijakan dalam KSP sudah berjalan dengan baik ?
Jawab : “Sudah”
3. Apakah perencanaan dalam KSP sudah berjalan dengan baik ?
Jawab : “Sudah”
4. Apakah pencatatan dalam KSP sudah sesuai dengan data yang ada ?
Jawab : “Sudah”
5. Apakah pelaporan dalam KSP sudah sesuai dengan data yang ada ?
Jawab : “Sudah”
6. Apakah upaya yang dilakukan KSP untuk meningkatkan kinerja pegawai sudah efektif/berhasil ?
Jawab : “ sudah”
7. Faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja dalam KSP ?
Jawab : “Minimalnya sumber daya manusia, komitmen anggota koperasi yang baik adanya persaingan koperasi, adanya modal yang banyak. Semakin banyak yang mendirikan koperasi”.

Lampiran 5 Hasil Wawancara Pegawai

Nama : Jajang

Jabatan : PDL

1. Apakah pengorganisaian dalam KSP sudah berjalan dengan baik ?
Jawab : “sudah sangat baik”
2. Apakah kebijakan dalam KSP sudah berjalan dengan baik ?
Jawab : “Sudah sangat baik”
3. Apakah perencanaan dalam KSP sudah berjalan dengan baik ?
Jawab : “Sudah”
4. Apakah pencatatan dalam KSP sudah sesuai dengan data yang ada?
Jawab : “Sudah”
5. Apakah pelaporan dalam KSP sudah sesuai dengan data yang ada ?
Jawab : “Sudah”
6. Apakah upaya yang dilakukan KSP untuk meningkatkan kinerja pegawai sudah efektif/berhasil ?
Jawab : “ sudah berhasil”
7. Faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja dalam KSP ?
Jawab : “berangkat selalu siang”

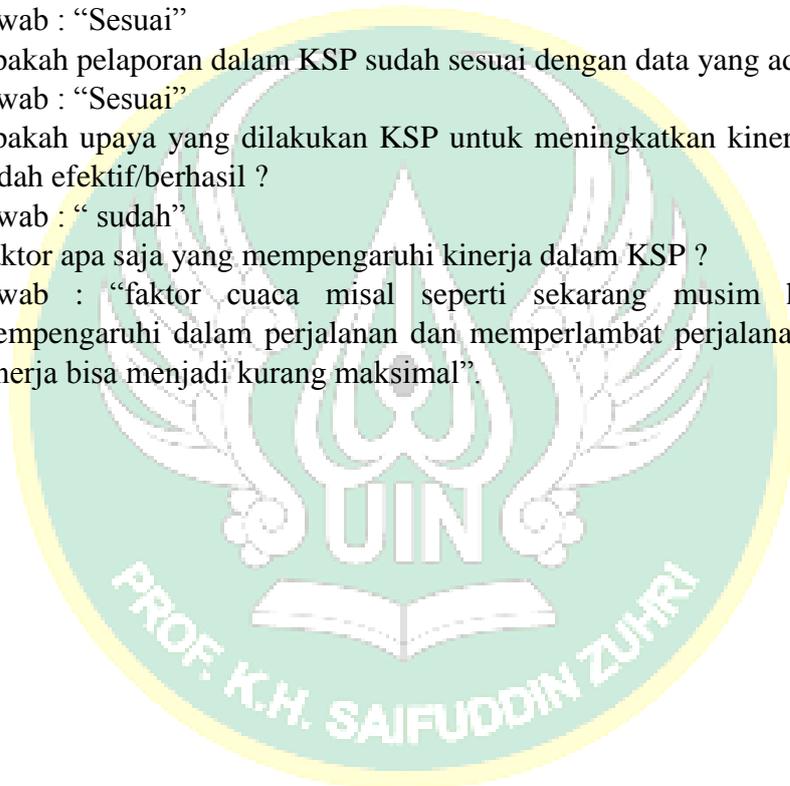


Lampiran 6 Hasil Wawancara Pegawai

Nama : Hendra

Jabatan : PDL

1. Apakah pengorganisaian dalam KSP sudah berjalan dengan baik ?
Jawab : “sudah”
2. Apakah kebijakan dalam KSP sudah berjalan dengan baik ?
Jawab : “Sudah”
3. Apakah perencanaan dalam KSP sudah berjalan dengan baik ?
Jawab : “Sudah”
4. Apakah pencatatan dalam KSP sudah sesuai dengan data yang ada?
Jawab : “Sesuai”
5. Apakah pelaporan dalam KSP sudah sesuai dengan data yang ada ?
Jawab : “Sesuai”
6. Apakah upaya yang dilakukan KSP untuk meningkatkan kinerja pegawai sudah efektif/berhasil ?
Jawab : “ sudah”
7. Faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja dalam KSP ?
Jawab : “faktor cuaca misal seperti sekarang musim hujan bisa mempengaruhi dalam perjalanan dan memperlambat perjalanan sehingga kinerja bisa menjadi kurang maksimal”.

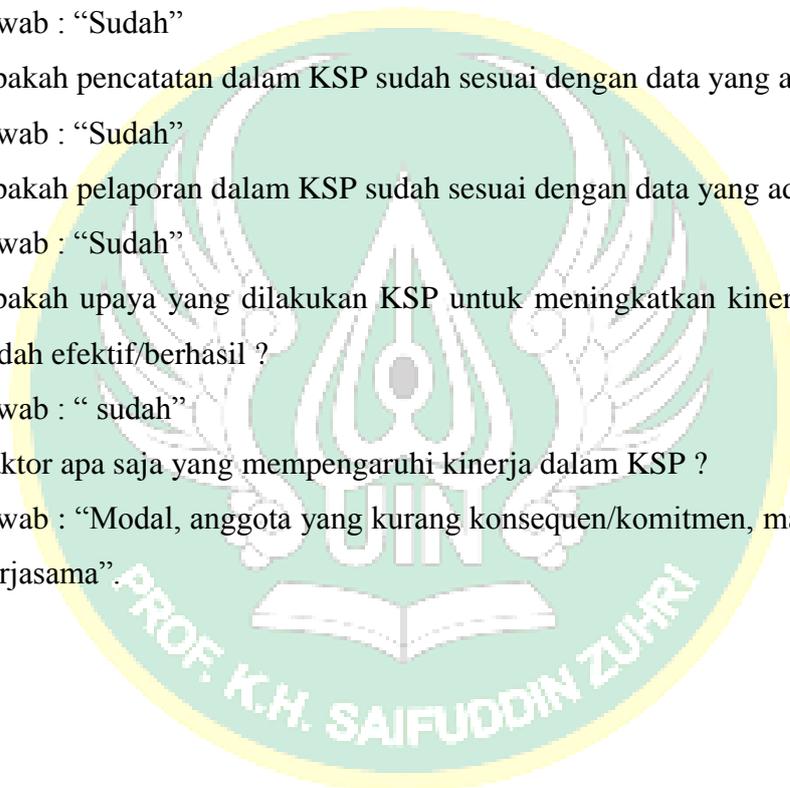


Lampiran 7 Hasil Wawancara Pegawai

Nama : Ferianto

Jabatan : PDL

1. Apakah pengorganisaian dalam KSP sudah berjalan dengan baik ?
Jawab : “sudah”
2. Apakah kebijakan dalam KSP sudah berjalan dengan baik ?
Jawab : “Sudah”
3. Apakah perencanaan dalam KSP sudah berjalan dengan baik ?
Jawab : “Sudah”
4. Apakah pencatatan dalam KSP sudah sesuai dengan data yang ada?
Jawab : “Sudah”
5. Apakah pelaporan dalam KSP sudah sesuai dengan data yang ada ?
Jawab : “Sudah”
6. Apakah upaya yang dilakukan KSP untuk meningkatkan kinerja pegawai sudah efektif/berhasil ?
Jawab : “ sudah”
7. Faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja dalam KSP ?
Jawab : “Modal, anggota yang kurang konsekuensi/komitmen, management, kerjasama”.

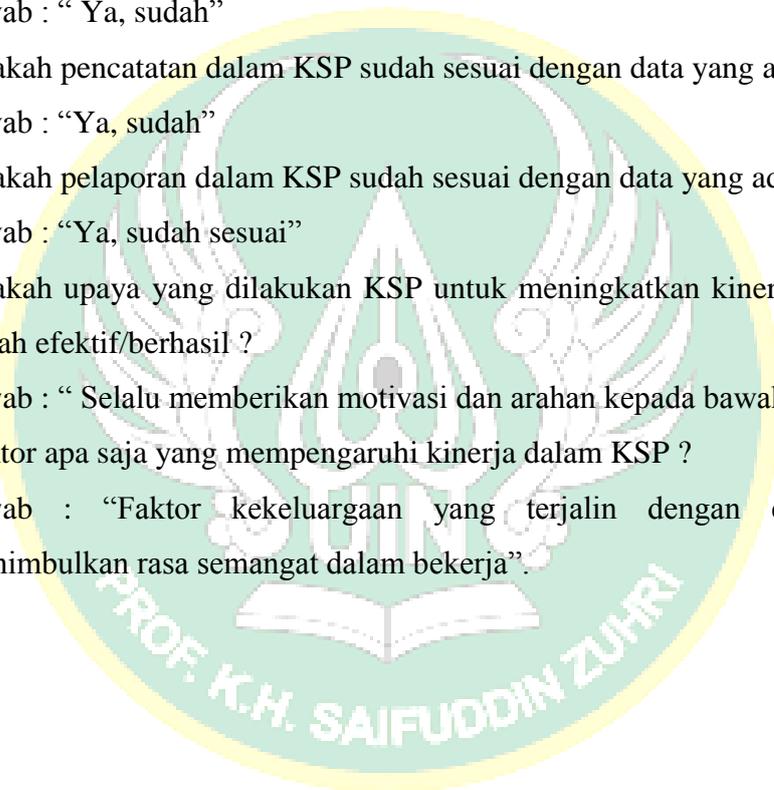


Lampiran 8 Hasil Wawancara Pegawai

Nama : Dahri Fuaji

Jabatan : PDL

1. Apakah pengorganisaian dalam KSP sudah berjalan dengan baik ?
Jawab : “Ya, sudah”
2. Apakah kebijakan dalam KSP sudah berjalan dengan baik ?
Jawab : “Ya, sudah”
3. Apakah perencanaan dalam KSP sudah berjalan dengan baik ?
Jawab : “ Ya, sudah”
4. Apakah pencatatan dalam KSP sudah sesuai dengan data yang ada?
Jawab : “Ya, sudah”
5. Apakah pelaporan dalam KSP sudah sesuai dengan data yang ada ?
Jawab : “Ya, sudah sesuai”
6. Apakah upaya yang dilakukan KSP untuk meningkatkan kinerja pegawai sudah efektif/berhasil ?
Jawab : “ Selalu memberikan motivasi dan arahan kepada bawahannya”.
7. Faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja dalam KSP ?
Jawab : “Faktor kekeluargaan yang terjalin dengan erat dapat menimbulkan rasa semangat dalam bekerja”.

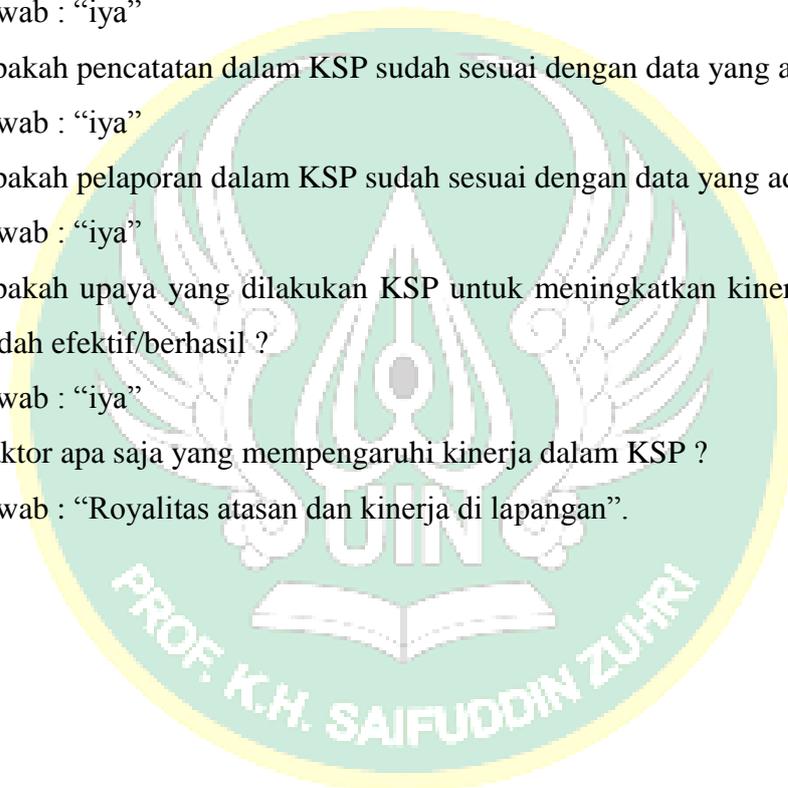


Lampiran 9 Hasil Wawancara Pegawai

Nama : Atid Chaerul Fauzi

Jabatan : Staff

1. Apakah pengorganisaian dalam KSP sudah berjalan dengan baik ?
Jawab : “iya”
2. Apakah kebijakan dalam KSP sudah berjalan dengan baik ?
Jawab : “iya”
3. Apakah perencanaan dalam KSP sudah berjalan dengan baik ?
Jawab : “iya”
4. Apakah pencatatan dalam KSP sudah sesuai dengan data yang ada?
Jawab : “iya”
5. Apakah pelaporan dalam KSP sudah sesuai dengan data yang ada ?
Jawab : “iya”
6. Apakah upaya yang dilakukan KSP untuk meningkatkan kinerja pegawai sudah efektif/berhasil ?
Jawab : “iya”
7. Faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja dalam KSP ?
Jawab : “Royaltas atasan dan kinerja di lapangan”.

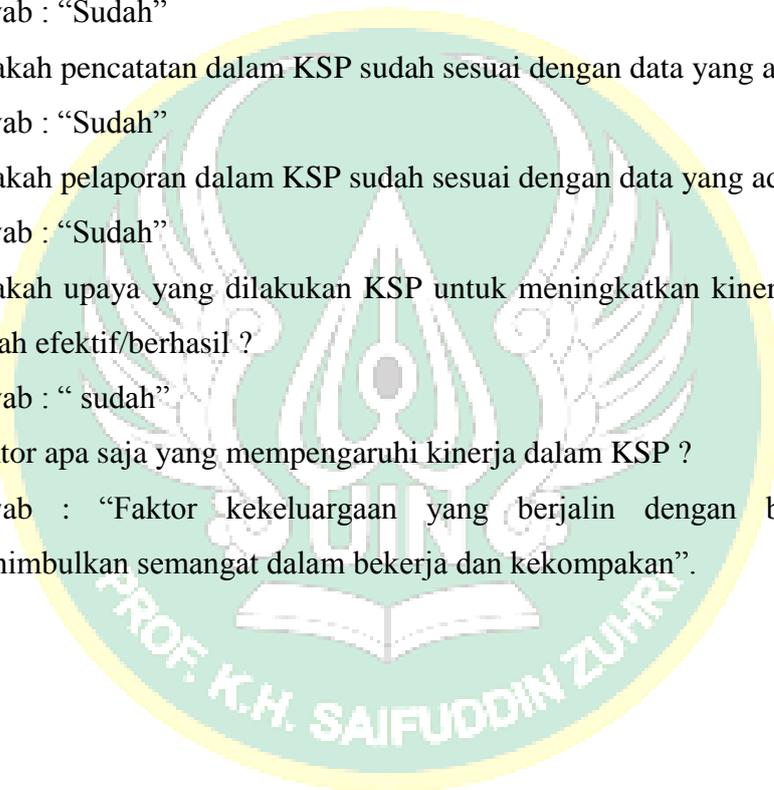


Lampiran 10 Hasil Wawancara Pegawai

Nama : Firman Margiat

Jabatan : PDL

1. Apakah pengorganisaian dalam KSP sudah berjalan dengan baik ?
Jawab : “sudah”
2. Apakah kebijakan dalam KSP sudah berjalan dengan baik ?
Jawab : “Sudah”
3. Apakah perencanaan dalam KSP sudah berjalan dengan baik ?
Jawab : “Sudah”
4. Apakah pencatatan dalam KSP sudah sesuai dengan data yang ada?
Jawab : “Sudah”
5. Apakah pelaporan dalam KSP sudah sesuai dengan data yang ada ?
Jawab : “Sudah”
6. Apakah upaya yang dilakukan KSP untuk meningkatkan kinerja pegawai sudah efektif/berhasil ?
Jawab : “ sudah”
7. Faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja dalam KSP ?
Jawab : “Faktor kekeluargaan yang berjaln dengan baik dapat menimbulkan semangat dalam bekerja dan kekompakan”.

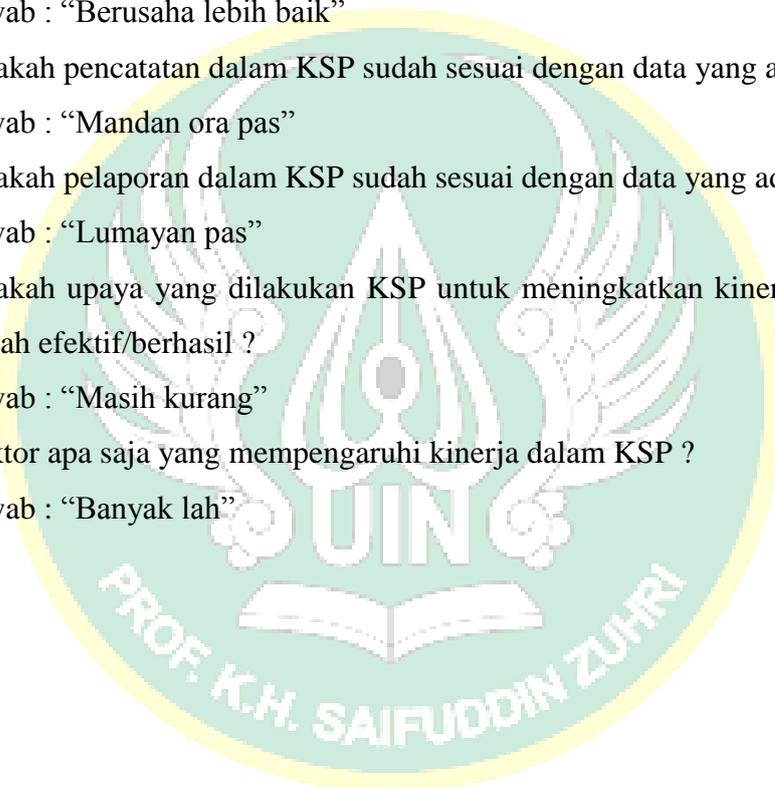


Lampiran 11 Hasil Wawancara Pegawai

Nama : Isman

Jabatan : PDL

1. Apakah pengorganisaian dalam KSP sudah berjalan dengan baik ?
Jawab : “Lumayan baik”
2. Apakah kebijakan dalam KSP sudah berjalan dengan baik ?
Jawab : “Lumayan”
3. Apakah perencanaan dalam KSP sudah berjalan dengan baik ?
Jawab : “Berusaha lebih baik”
4. Apakah pencatatan dalam KSP sudah sesuai dengan data yang ada?
Jawab : “Mandan ora pas”
5. Apakah pelaporan dalam KSP sudah sesuai dengan data yang ada ?
Jawab : “Lumayan pas”
6. Apakah upaya yang dilakukan KSP untuk meningkatkan kinerja pegawai sudah efektif/berhasil ?
Jawab : “Masih kurang”
7. Faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja dalam KSP ?
Jawab : “Banyak lah”

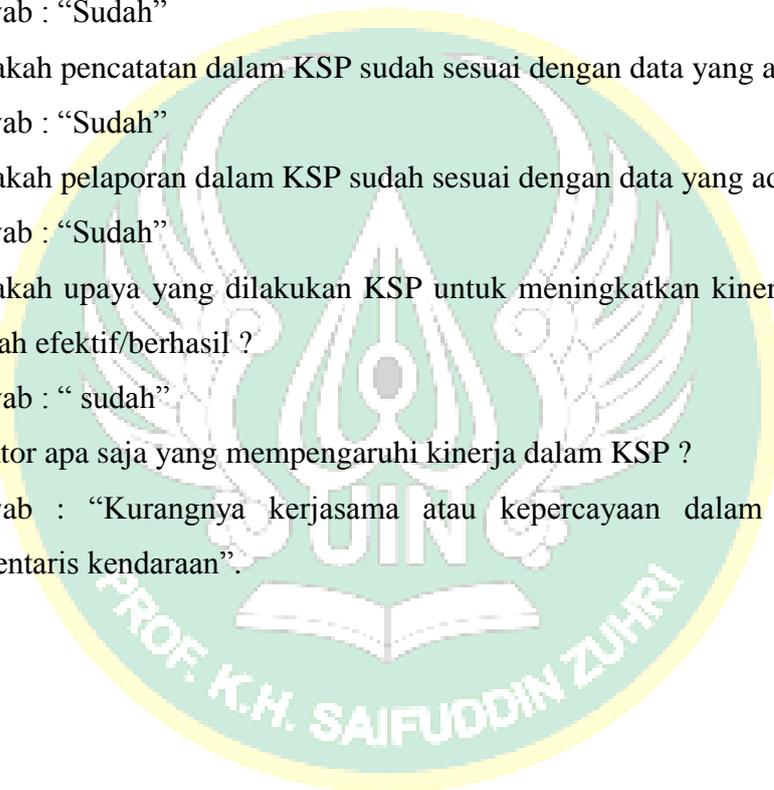


Lampiran 12 Hasil Wawancara Pegawai

Nama : Muchamad Bahtiar

Jabatan : PDL

1. Apakah pengorganisaian dalam KSP sudah berjalan dengan baik ?
Jawab : “sudah”
2. Apakah kebijakan dalam KSP sudah berjalan dengan baik ?
Jawab : “Sudah”
3. Apakah perencanaan dalam KSP sudah berjalan dengan baik ?
Jawab : “Sudah”
4. Apakah pencatatan dalam KSP sudah sesuai dengan data yang ada?
Jawab : “Sudah”
5. Apakah pelaporan dalam KSP sudah sesuai dengan data yang ada ?
Jawab : “Sudah”
6. Apakah upaya yang dilakukan KSP untuk meningkatkan kinerja pegawai sudah efektif/berhasil ?
Jawab : “ sudah”
7. Faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja dalam KSP ?
Jawab : “Kurangny kerjasama atau kepercayaan dalam pekerjaan, inventaris kendaraan”.

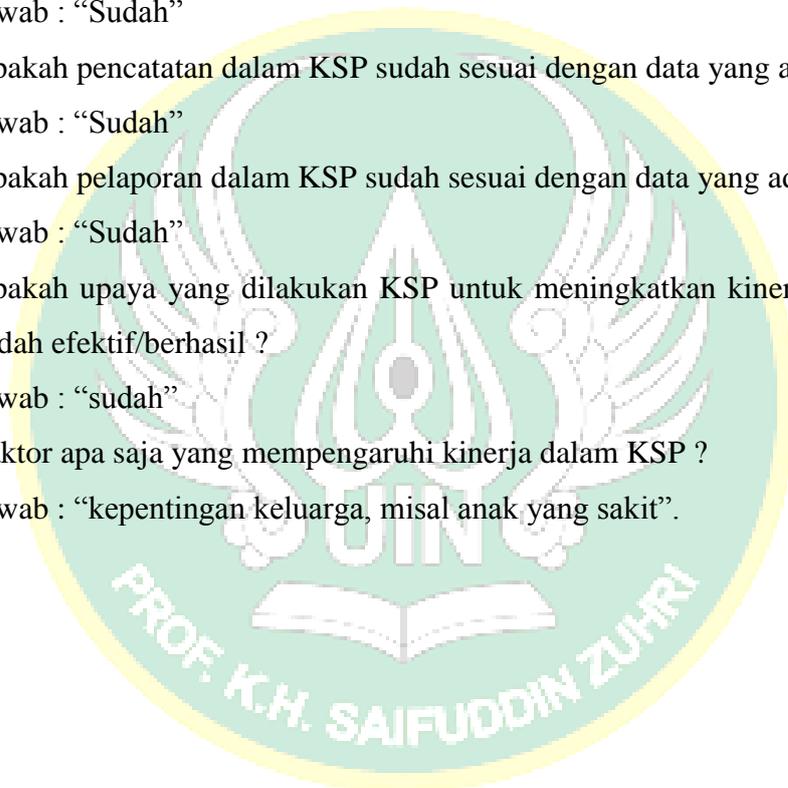


Lampiran 13 Hasil Wawancara Pegawai

Nama : Watimin

Jabatan : PDL

1. Apakah pengorganisaian dalam KSP sudah berjalan dengan baik ?
Jawab : “sudah”
2. Apakah kebijakan dalam KSP sudah berjalan dengan baik ?
Jawab : “Sudah”
3. Apakah perencanaan dalam KSP sudah berjalan dengan baik ?
Jawab : “Sudah”
4. Apakah pencatatan dalam KSP sudah sesuai dengan data yang ada?
Jawab : “Sudah”
5. Apakah pelaporan dalam KSP sudah sesuai dengan data yang ada ?
Jawab : “Sudah”
6. Apakah upaya yang dilakukan KSP untuk meningkatkan kinerja pegawai sudah efektif/berhasil ?
Jawab : “sudah”
7. Faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja dalam KSP ?
Jawab : “kepentingan keluarga, misal anak yang sakit”.



Lampiran 14 Dokumentasi



Wawancara dengan Manajer



Wawancara dengan Staff



Wawancara dengan Staff



Wawancara dengan Petugas dinas lapangan



Wawancara dengan Petugas dinas lapangan



Wawancara dengan Petugas dinas lapangan

PRIMKOPPABRI
"KUSUMA BANGSA"
AHU-04126-AH.01.27-TAHUN 2022
JAWA TENGAH
Alamat : Pagerwangi RT 02 RW 15, Kemranjen - Banyumas

Sinar Kuning

Nama Peminjam : Eti Khoirah
 Alamat : Kaliarak
 Pekerjaan :
 Besar Pinjaman : Rp. 500.000
 Besar Angsuran : Rp. 60.000 x10 Minggu
 Hari : Rabu Tanggal : 18-12-24
 Kelompok Cempaka Pinj. Ke : 11 Anggota ✓

No.	Tanggal	Angsuran	Saldo	Paraf
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
7.				
8.				
9.				
10.				
11.				
12.				

Kartu pencatatan Kuning

Nama Peminjam :
 Alamat :
 Pekerjaan :
 Besar Pinjaman : Rp.
 Besar Angsuran : Rp. x10 Minggu
 Hari : Tanggal :
 Kelompok Pinj. Ke : Anggota

No.	Tanggal	Angsuran	Saldo	Paraf
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
7.				
8.				
9.				
10.				

Petugas dropp Manager Penerima

(.....) (.....) (.....)

Kartu pencatatan Hijau

Lampiran 15 Surat Lampiran Penelitian



SURAT KETERANGAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Nasiman

Jabatan : Manajer

Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa yang bersangkutan di bawah ini :

Nama : Nike Olivia

NIM : 2017202224

Prodi : Perbankan Syariah

Judul Skripsi : “Analisis sistem pengendalian manajemen dalam meningkatkan kinerja pegawai pada KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas”

Telah melakukan penelitian di KSP KCP PRIMKOPPABRI Kusuma Bangsa Banyumas pada bulan oktober – Desember 2024.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya.

Banyumas, 20 Desember 2024

Manajer,

Nasiman

Lampiran 16 Sertifikat pendidikan Manajer





SERTIFIKAT

**LEMBAGA DIKLAT PROFESI KOPERASI
(LDP KOPERASI) KUSUMA UTAMA**

Berdasarkan hasil pendaftaran LDP KOPERASI pada Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia dengan Nomor VIN (*Verification Identification Number*) 2003332202 tertanggal 17 Maret 2020, maka LDP KOPERASI Kusuma Utama dapat mengeluarkan Sertifikat Pelatihan. Bahwa pada tanggal 30 - 31 Agustus 2022, telah dilaksanakan Pelatihan Berbasis Kompetensi, dan oleh karenanya diberikan Sertifikat Pelatihan kepada:

NASIMAN
Asal Koperasi :

PRIMKOPPABRI KUSUMA BANGSA

Telah menjalani dan menerima secara lengkap materi pelatihan dan dinyatakan layak menerima Sertifikat Pelatihan Berbasis Kompetensi Sektor Keuangan, Sub Sektor Perantara Keuangan, Bidang Koperasi Jasa Keuangan, untuk Kualifikasi :

Manajer/Kepala Cabang
(Daftar materi program pelatihan tertera di halaman sebaliknya)

Sertifikat ini berlaku sejak tanggal dikeluarkan.



Dikeluarkan di Semarang
Tanggal 31 Agustus 2022



HENDRA KUSUMA, S.SOS.M.M
Direktur

CS | Diprint dengan CamScanner

Lampiran 17 keterangan pendirian kantor cabang pembantu Kemranjen



**PRIMER KOPERASI PURNAWIRAWAN & WARAKAWURI TNI & POLRI
"PRIMKOPPABRI"**

KABUPATEN BANYUMAS

BADAN HUKUM No. 238a/BH/VI/12-57 Tgl. 10 April 1968 DAN No.02/PAD/XIV.2/IV/2015 Tgl. 6 April 2015
Jl. Adhyaksa No. 51 Telp. (0281) 639627 Purwokerto 53116
Email : Primkoppabribms@gmail.com

**SURAT KEPUTUSAN
PENGURUS PRIMKOPPABRI KABUPATEN BANYUMAS
NOMOR : SKEP. 27/PRIMKOP/KCP/VII/2021**

T E N T A N G

**PENDIRIAN KANTOR CABANG PEMBANTU KEMRANJEN
PRIMKOPPABRI KABUPATEN BANYUMAS**

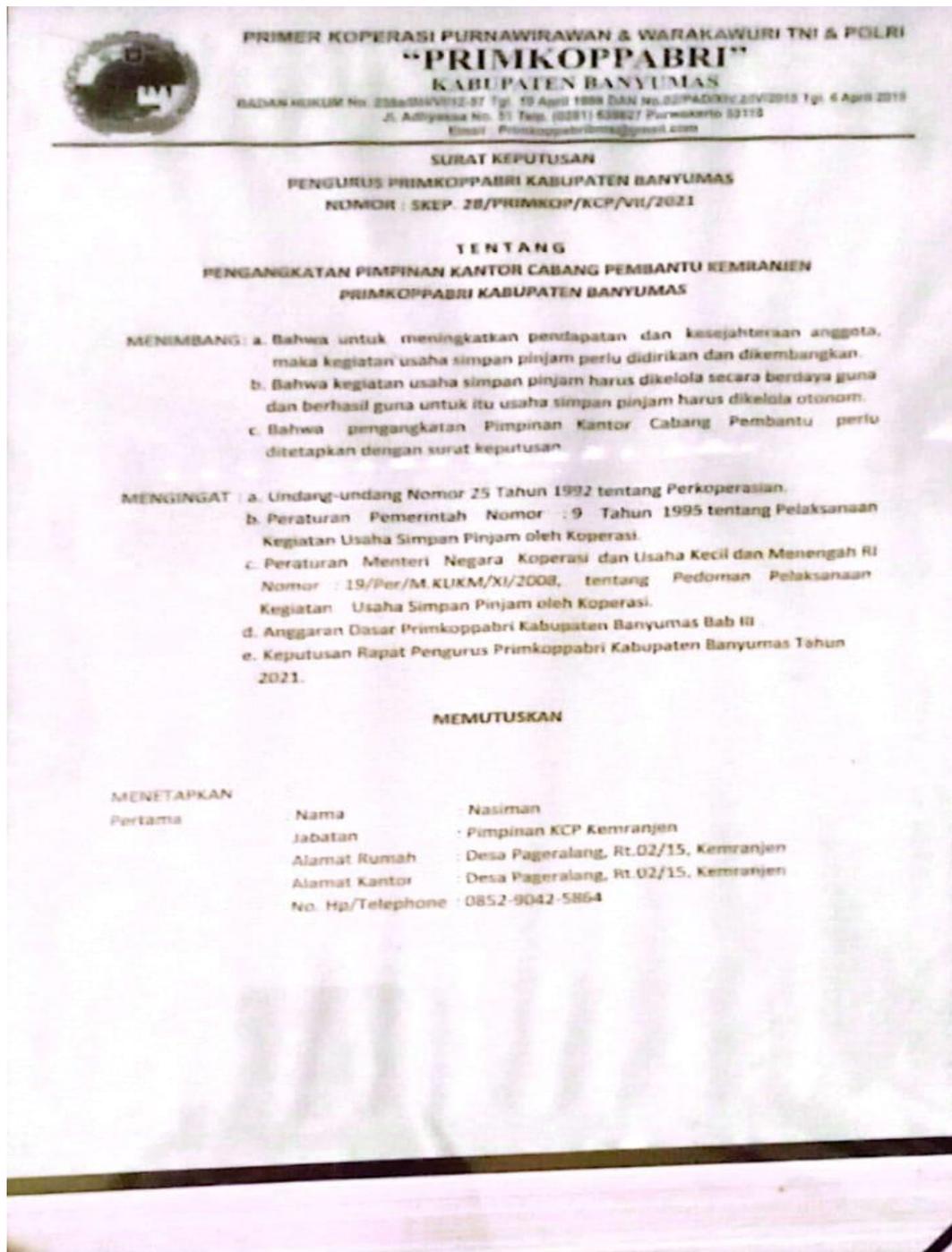
MENIMBANG

- a. Bahwa untuk meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan anggota, maka kegiatan simpan pinjam perlu didirikan dan dikembangkan.
- b. Bahwa kegiatan usaha simpan pinjam harus dikelola secara berdaya guna dan berhasil guna, untuk itu usaha simpan pinjam harus dikelola secara otonom.
- c. Bahwa berdasarkan pertimbangan tersebut diatas, maka dipandang perlu untuk menetapkan pendirian Kantor Cabang Pembantu Kemranjen Primkoppabri Kabupaten Banyumas.

MENINGGAT

- a. Undang – undang Nomor Tahun 1992 tentang Perkoperasian.
- b. Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 1995 Tentang Pelaksanaan Kegiatan Usaha Simpan Pinjam oleh Koperasi.
- c. Peraturan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah RI Nomor : 19/Per/M.KUKM/XI/2008, Tentang Pedoman Pelaksanaan Kegiatan Usaha Simpan Pinjam oleh Koperasi.
- d. Anggaran Dasar Primkoppabri Kabupaten Banyumas Bab III.
- e. Keputusan Rapat Pengurus Primkoppabri Kabupaten Banyumas Tahun 2021.

Lampiran 18 keterangan pengangkatan pimpinan KCP Kemranjen



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

Nama : Nike Olivia
NIM : 2017202224
Tempat, Tanggal Lahir : Banyumas, 6 Maret 2003
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Alamat : Pageralang RT02 RW15 Kecamatan Kemranjen
Kabupaten Banyumas

Nama Ayah : Nasiman

Nama Ibu : Sumiyati

B. Riwayat Pendidikan

1. SD/MI : SDN 3 Pageralang
2. SMP/MTS : MTS WI Kebarongan
3. SMA/MA : MA WI Kebarongan
4. Perguruan Tinggi : Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin
Zuhri Purwokerto

Demikian daftar riwayat hidup ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan untuk dipergunakan semestinya.

Purwokerto, 20 Desember 2024



Nike Olivia
2017202224