

**ANALISIS PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN PADA
KOPERASI SIMPAN PINJAM “AYAMEN MANDIRI” KOMBI***ANALYSIS OF THE IMPLEMENTATION OF MANAGEMENT CONTROL SYSTEM ON SAVING AND
CREDIT COORPORATIVE “AYAMEN MANDIRI” KOMBI*

Oleh:

Feiby Angelia Senduk¹**Hendrik Manossoh²****Dhullo Affandi³**

¹²³*Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Sam Ratulangi, Manado 95115, Indonesia*

e-mail :

¹feibysenduk1202@gmail.com²hendrik_manossoh@yahoo.com³afandiafandibaksh@gmail.com

ABSTRAK: Sistem pengendalian manajemen merupakan sistem yang digunakan untuk mempengaruhi para anggotanya agar menimplementasikan strategi-strategi secara efisien dan efektif dalam rangka mencapai tujuan-tujuan organisasi. Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan sistem pengendalian manajemen pada Koperasi Simpan Pinjam Ayamen Mandiri Kombi. Metode analisis data yang digunakan adalah deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa struktur pengendalian manajemen dan proses pengendalian manajemen pada KSP Ayamen Mandiri Kombi telah efektif. Hal ini dibuktikan dengan penerapan struktur pengendalian yang dibagi atas struktur organisasi, pendelegasian wewenang dan tanggung jawab, serta pusat pertanggungjawaban yang telah mencakup seluruh fungsi dalam struktur organisasi. Serta proses pengendalian yang dijalankan mulai dari perumusan strategi, penyusunan anggaran, pelaksanaan dan pengukuran, serta evaluasi kerja yang menunjukkan adanya peningkatan. Berdasarkan hasil penelitian, peneliti dapat memberikan saran agar KSP Ayamen Mandiri perlu menerapkan manajer divisi agar dapat memisahkan tugas dan tanggung jawab antara pengurus dan manajer. Penambahan sumber daya akan meningkatkan kinerja untuk kemajuan usaha KSP Ayamen Mandiri Kombi. Evaluasi kerja juga perlu dilakukan perbandingan antara realisasi dengan apa yang telah dianggarkan agar hasil menjadi lebih efektif.

Kata Kunci: sistem pengendalian manajemen, struktur pengendalian management, proses pengendalian management

ABSTRACT: Management control system is a system used to influence members to implement strategies efficiently and effectively in order to achieve organizational objectives. The purpose of this study is to find out how the implementation of management control system in Koperasi Simpan Pinjam Ayamen Mandiri Kombi. Data analysis method used was descriptive research. This is evidenced by the implementation of the control structure is divided on the organizational structure, delegation of authority and responsibility, and the responsibility centers that have been covering all functions within the organizational structure. As well as the control process is executed starting from strategy formulation, budgeting, execution and measurement, and evaluation work that showed an increase. Based on the results of the study, researchers can provide advice to KSP Ayamen Mandiri division managers need to implement in order to separate the duties and responsibilities between the board and the manager. Extra resources will improve performance for business progress KSP Ayamen Mandiri Kombi. Job evaluation is also necessary to do a comparison between the realization of what had been budgeted for the results to be more effective.

Keywords: management control system, control structure management, process management control

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Persaingan antara perusahaan di era globalisasi ini akan semakin tajam dan konsekuensi logisnya terdapat tiga kemungkinan yang akan terjadi yaitu mundur, bertahan atau diam di tempat dan lebih berkembang. Dengan situasi perekonomian dunia yang tidak menentu menuntut manajemen untuk lebih giat dan lebih kreatif serta mampu mengatasi masalah-masalah yang ada, sehingga perusahaan tetap dapat mempertahankan kelangsungan perusahaannya dan berkembang. Perusahaan harus siap dan mampu menghadapi ancaman serta tantangan yang timbul, yaitu melalui informasi dan implementasi strategi yang tetap. (Musa, 2013: 1).

Sistem pengendalian manajemen merupakan sistem yang digunakan oleh manajemen untuk mempengaruhi para anggotanya agar mengimplementasikan strategi-strategi organisasi secara efisien dan efektif dalam rangka mencapai tujuan-tujuan organisasi. Sistem pengendalian manajemen adalah seluruh organisasi yang digunakan oleh perusahaan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan (Djakatara: 2013). Setiap usaha yang dijalankan pasti memiliki sistem pengendalian dalam menjalankan usahanya, dimana sistem tersebut disesuaikan dengan keadaan dan kondisi masing-masing karena jenis dan bentuk usaha yang dijalankan berbeda-beda.

Sistem pengendalian manajemen yang diterapkan pada koperasi menarik untuk diteliti sebab sistem pengendalian manajemen merupakan sistem yang digunakan untuk mempengaruhi pada anggota organisasi khususnya para pengurus koperasi secara efisien dan efektif dalam mengorganisasikan, merencanakan, menggerakkan dan mengendalikan seluruh sumber daya untuk memastikan bahwa kinerja koperasi benar-benar diawasi. Sistem pengendalian manajemen merupakan instrument yang paling penting dalam menjalankan suatu usaha. Tanpa adanya sistem ini, maka akan sering terjadi kecurangan yang akan merugikan perusahaan itu sendiri.

Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu untuk mengetahui bagaimana penerapan sistem pengendalian manajemen pada Koperasi Simpan Pinjam Ayam Mandiri Kombi.

TINJAUAN PUSTAKA

Akuntansi

Weygant, Kimmel, Kieso (2012) menyatakan bahwa Akuntansi adalah suatu sistem informasi yang mengidentifikasi, mencatat, dan mengkomunikasikan peristiwa-peristiwa ekonomi dari suatu organisasi kepada para pengguna yang berkepentingan. Akuntansi menjelaskan bahwa pada dasarnya akan menghasilkan informasi dari sebuah sistem akuntansi yang ada didalam sebuah entitas atau organisasi bisnis yang disebut dengan informasi akuntansi yang akan dimanfaatkan oleh pengguna seperti masyarakat umum, masyarakat intelektual (termasuk didalamnya mahasiswa atau peneliti) dan para pengambil keputusan bisnis dalam organisasi (Pontoh : 2013).

Akuntansi Manajemen

Handoko (Lakumani dan Morasa, 2015 : 3) menyatakan manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para anggota organisasi dan penggunaan sumber daya lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Informasi akuntansi manajemen disajikan kepada manajemen perusahaan dalam berbagai laporan, seperti anggaran, laporan penjualan, laporan biaya produksi, laporan biaya menurut pusat pertanggungjawaban, serta laporan biaya menurut aktivitas. Akuntansi manajemen berorientasi pada masa yang akan datang karena menyangkut pengambilan keputusan yang akan dilakukan dimasa yang akan datang. laporan intern ini digunakan manajemen dalam menilai dan mengevaluasi kinerja departemen, manajer, perusahaan dan sebagainya. Akuntansi manajemen menghasilkan informasi untuk pengguna internal seperti manajer, eksekutif, dan pekerja. Akuntansi manajemen mengidentifikasi, mengumpulkan, mengukur, mengklasifikasikan, dan melaporkan informasi yang bermanfaat bagi pengguna internal dalam merencanakan, mengendalikan, dan mengambil keputusan. (Hansen dan Mowen : 2011).

Sistem Pengendalian Manajemen

Anthony dan Govindarajan (2012) menyatakan bahwa sistem pengendalian manajemen yang baik mempengaruhi perilaku sedemikian rupa sehingga memiliki tujuan yang selaras; artinya tindakan-tindakan individu yang dilakukan untuk meraih tujuan-tujuan pribadi juga akan membantu mencapai tujuan-tujuan organisasi. Sistem pengendalian manajemen adalah sistem yang harus dirancang sedemikian rupa sehingga tindakan-tindakan setiap anggota perusahaan untuk meraih kepentingannya sendiri selaras dengan kepentingan perusahaan.

Sumarsan (2013: 4) menyatakan bahwa sistem adalah suatu kesatuan dan perangkat hubungan-hubungan satu sama lain. Kriteria dari sistem sebagai berikut:

1. Sistem dirancang untuk mencapai tujuan.
2. Elemen dari sistem harus mempunyai rencana yang ditetapkan.
3. Elemen dalam sistem harus berhubungan dan berkaitan dalam mencapai tujuan organisasi pada umumnya dan pencapaian divisi atau departemen pada khususnya.
4. Unsur dasar dari proses (arus informasi, energi, material) lebih penting daripada elemen sistem.
5. Tujuan organisasi lebih penting daripada tujuan divisi atau tujuan departemen.

Tujuan Sistem Pengendalian Manajemen

Sumarsan (2013: 7) menyatakan tujuan perancangan suatu sistem pengendalian manajemen.

1. Diperolehnya keandalan dan intergritas.
2. Kepatuhan pada kebijakan, rencana, prosedur, peraturan dan ketentuan yang berlaku. Kepatuhan pada kebijakan, rencana, prosedur, peraturan dan ketentuan yang berlaku dapat dicapai melalui sistem 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.

Struktur Pengendalian Manajemen

Sistem pengendalian manajemen harus didukung dengan struktur pengendalian yang baik. Struktur pengendalian manajemen adalah elemen-elemen yang membentuk sistem pengendalian itu sendiri yang terdiri atas pusat-pusat pertanggungjawaban. Struktur pengendalian manajemen terdiri atas:

1. Struktur Organisasi
Struktur organisasi yang dipakai akan mempengaruhi pula rancangan sistem pengendalian manajemennya. Pertumbuhan dan perubahan lingkungan organisasi mempengaruhi struktur organisasi khususnya pada pembentukan departemen-departemen
2. Pendelegasian wewenang dan Tanggung jawab
Setiap pusat pertanggungjawaban mempunyai wewenang sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh organisasi yang bersangkutan. Desentralisasi atau pendelegasian wewenang pimpinan kepada bawahannya, pada umumnya dalam suatu organisasi yang relative besar.
3. Pusat Pertanggungjawaban
Pusat pertanggungjawaban adalah bagian atau unit organisasi yang dipimpin oleh manajer yang bertanggung jawab terhadap aktivitas pusat pertanggungjawaban yang dipimpinnya. Suatu organisasi merupakan kumpulan dari berbagai pusat pertanggungjawaban. Menurut Sumarsan (2013) terdapat empat pusat pertanggungjawaban, yaitu :
 - 1) Pusat Biaya (*exspense center*)
 - 2) Pusat Pendapatan (*revenue center*)
 - 3) Pusat Laba (*profit center*)
 - 4) Pusat Investasi (*investment center*)

Proses Pengendalian Manajemen

Proses pengendalian manajemen yang baik sebenarnya formal, namun bersifat pengendalian informal masih banyak terjadi. Pengendalian manajemen formal merupakan tahap-tahap yang saling berkaitan satu sama

lain. Langkah-langkah proses sistem pengendalian manajemen menurut Anthony dan Govindarajan (2012) adalah sebagai berikut :

- 1) Perumusan dan Perencanaan Strategi
Perumusan merupakan proses penentuan visi, misi, tujuan, sasaran, target (*outcome*), arah dan kebijakan, serta strategi organisasi. Perumusan strategi merupakan tugas dan tanggung jawab manajemen puncak. Tahap ini merupakan proses penentuan program-program, aktivitas, atau proyek yang akan dilaksanakan oleh suatu organisasi dan penentuan jumlah alokasi sumber daya yang akan dibutuhkan. Perbedaannya dengan perumusan strategi adalah perumusan strategi merupakan proses untuk menentukan strategi sedangkan perencanaan strategi adalah proses untuk menentukan bagaimana mengimplementasikan strategi tersebut. Perencanaan strategi merupakan proses yang sistematis yang memiliki prosedur dan skedul yang jelas. Organisasi yang tidak memiliki atau tidak melakukan perencanaan strategic akan mengalami masalah dalam penganggaran.
- 2) Penyusunan Anggaran
Anggaran adalah suatu rencana yang dinyatakan secara kuantitatif dinyatakan dalam satuan moneter untuk periode waktu tertentu, biasanya satu tahun. penyusunan anggaran pada dasarnya merupakan proses penetapan peran tiap manajer dalam melaksanakan program. Penyusunan Anggaran yang efektif melibatkan setiap unit dalam perusahaan, agar setiap unit tersebut akan merasa bertanggung jawab untuk melaksanakan anggaran yang telah ditetapkan (Tumbuan, 2013: 11).
- 3) Pelaksanaan dan Pengukuran
Pada tahap ini dilaksanakan pencatatan mengenai berbagai sumber daya yang digunakan dan penerimaan-penerimaan yang dihasilkan. Catatan dan biaya-biaya tersebut digolongkan sesuai dengan program yang telah ditetapkan dan pusat-pusat pertanggungjawaban. Penggolongan yang sesuai program dipakai sebagai dasar untuk pemrograman di masa yang akan datang, sedangkan penggolongan yang sesuai dengan pusat tanggung jawab digunakan untuk mengukur kinerja para manajer
- 4) Evaluasi Kerja
Tahap ini paling penting karena menutup suatu siklus dari proses pengendalian manajemen agar data untuk proses pertanggungjawaban akuntansi dapat dikumpulkan. Evaluasi dilakukan dengan membandingkan antara realisasi anggaran dengan anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Evaluasi atas kinerja yang dilakukan oleh perusahaan biasa beranekaragam tergantung pada budaya yang dikembangkan dalam perusahaan tersebut.

Koperasi

Definisi koperasi menurut UU RI No. 25 Tahun 1992 koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang-seorang atau badan hukum Koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas asas kekeluargaan. Koperasi berlandaskan Pancasila dan Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945 dan berdasarkan asas kekeluargaan.

Menurut Sitio dan Tamba (Setianingrum, 2013: 12) berpendapat bahwa dalam tujuan tersebut dikatakan bahwa, koperasi memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya. Pernyataan ini mengandung arti bahwa meningkatkan kesejahteraan anggota adalah menjadi program utama koperasi melalui pelayanan usaha. prinsip-prinsip koperasi (*cooperative principles*) adalah ketentuan-ketentuan pokok yang berlaku dalam koperasi dan dijadikan sebagai pedoman kerja koperasi. Lebih jauh, prinsip-prinsip tersebut merupakan "*rules of the game*" dalam kehidupan koperasi. Pada dasarnya, prinsip-prinsip koperasi sekaligus merupakan jati diri atau ciri khas koperasi tersebut. Adanya prinsip koperasi ini menjadikan watak koperasi sebagai badan usaha berbeda dengan badan usaha lain.

Penelitian Terdahulu

Lakumani dan Morasa (2015) dengan judul Evaluasi Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pada Hotel Gran Puri Manado. Jenis penelitian yang digunakan penelitian deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan faktor-faktor penerapan manajemen seperti budaya, gaya manajemen, organisasi informasi, persepsi dan komunikasi sudah diterapkan dengan baik secara efektif dan efisien. Musa (2013) dengan judul Evaluasi Sistem Pengendalian Manajemen Untuk Meningkatkan Kinerja Manajer Penjualan Pada PT. Hasrat Abadi Manado. Jenis penelitian yang digunakan penelitian deskriptif komparatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses sistem pengendalian manajemen sudah baik terbukti dengan pendelegasian wewenang dengan baik, pelaksanaan

program yang mengacu pada rencana sebelumnya, penyusunan anggarann, pelaksanaan atau pengukuran yang diawasi dengan baik sampai pada evaluasi yang dilakukan dari masing-masing divisi sehingga penjualan meningkat dari tahun ke tahun.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian deskriptif.

Tempat dan waktu penelitian

Penelitian ini mengambil objek penelitian pada Koperasi Simpan Pinjam “Ayamen Mandiri” Kombi yang berlokasi di Jalan Ranotelu No. 74 Kombi Kec. Kombi - Minahasa. Waktu penelitian yang dilakukan oleh penulis yaitu dari bulan Juni hingga Agustus 2016.

Jenis dan sumber data

1. Jenis Data
Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan data kualitatif dan data kuantitatif.
2. Sumber Data
Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer berupa data hasil wawancara langsung dengan pihak pimpinan perusahaan serta laporan pertanggungjawaban yang didapat langsung dari KSP Ayamen Mandiri Kombi.

Metode analisis

Metode yang digunakan untuk menganalisis data adalah metode analisis deskriptif. Menurut Arikunto (2011: 34) penelitian deskriptif adalah penelitian yang dimaksudkan untuk menjelaskan informasi mengenai suatu keadaan yang ada di lapangan pada saat penelitian dilakukan. Analisis akan hasil pembahasan penelitian dilakukan perbandingan agar tercipta kesesuaian antara hasil yang didapat dari objek dengan materi dalam landasan teori serta mampu memenuhi tujuan akan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini. Setelah dilakukan analisis barulah dapat ditarik kesimpulan akan hasil dan pembahasan yang telah dilakukan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Objek Penelitian

Koperasi Simpan Pinjam (KSP) “Ayamen Mandiri” Kombi berdiri sejak tanggal 29 November 2004 sebagai rapat perdana dari KSP. Rapat Anggota (RAT) ini diprakarsai oleh Unit Usaha Simpan Pinjam (USP) KUD AYAMEN Kombi dan dihadiri oleh seluruh anggota pendiri yang berjumlah 40 orang dan telah bersepakat untuk membentuk Koperasi Simpan Pinjam. Jelaslah bahwa KSP Ayamen Mandiri dilahirkan dan dibentuk oleh KUD Ayamen Kombi, sehingga sering juga disebut anak dari KUD Ayamen Kombi.

Koperasi Simpan Pinjam ini berlokasi di Jl. Ranotelu No. 74 Desa Kombi Kabupaten Minahasa dan secara geografis KSP Ayamen Mandiri berada di tengah-tengah masyarakat yang 90% mata pencaharian penduduknya adalah petani (cengkeh, pala, kelapa, hortikultural dan buah-buahan lainnya, termasuk juga perikanan darat maupun laut serta peternakan). Pada tanggal 6 Januari 2005 KSP Ayamen Mandiri Kombi mendapat pengakuan Badan Hukum dengan nomor : 2499/BH-KOP tanggal 06 Januari 2005.

Dengan bermodalkan Simpanan Pokok sebesar Rp. 4.000.000,- dan Simpanan Wajib berjumlah Rp.400.000,- KSP memulai usahanya dengan pinjaman awal Rp. 200.000,- per anggota, tahun demi tahun dilalui dan perkembangan operasional usaha (*khusus usaha Simpan dan Pinjam*) menunjukkan adanya peningkatan bahkan kehadiran Koperasi Simpan Pinjam mulai dirasakan manfaatnya oleh anggota karena koperasi dibangun berdasarkan prinsip kekeluargaan, solidaritas, dan menumbuh kembangkan interaksi positif dengan anggota.

Maksud pendirian KSP adalah untuk meningkatkan kesejahteraan anggota koperasi itu sendiri. Peningkatan kesejahteraan yang dimaksud ialah melalui peningkatan pendapatan anggota koperasi itu sendiri bagi

yang memiliki usaha produktif, dan dengan memanfaatkan usaha simpan pinjam koperasi, melalui penerapan pelayanan KSP yang memberikan suku bunga pinjaman murah jika dibanding dengan suku bunga komersial lainnya. Demikian halnya dengan SHU yang didapat KSP anggota akan mendapat pembagian secara proposional sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam Anggaran Dasar KSP itu sendiri.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

1. Struktur Pengendalian Manajemen

a). Struktur Organisasi

Struktur organisasi yang diterapkan Koperasi Simpan Pinjam Ayamen Mandiri Kombi memberikan gambaran jelas antara hubungan kerja dan susunan pola hubungan yang menunjukkan kedudukan tugas dan tanggung jawab secara hierarki yang terdapat didalamnya. Pemegang kedudukan tertinggi berdasarkan susunan organisasi KSP Ayamen Mandiri Kombi dipegang oleh rapat anggota koperasi (RAT). Rapat ini dilaksanakan sekurang-kurangnya satu kali dalam setahun dengan tujuan untuk merencanakan kegiatan yang akan dijalankan koperasi kedepannya serta mengevaluasi kinerja pada tahun yang telah berjalan. Kedudukan selanjutnya dipegang oleh Pengurus yang memimpin jalannya usaha KSP sekaligus menentukan kebijakan koperasi secara menyeluruh yang nantinya akan disampaikan dalam Rapat Anggota.

Pekerjaan pengurus kemudian akan disinkronisasikan dengan tugas dari pengawas yang bertugas untuk memeriksa kegiatan yang dijalankan oleh koperasi. Dibawah susunan kepengurusan terdapat pula bagian-bagian pusat pertanggungjawaban yang memiliki peran penting dalam menjalankan usaha simpan pinjam KSP Ayamen Mandiri. Struktur organisasi yang diterapkan pada Koperasi Simpan Pinjam Ayamen Mandiri Kombi masihlah sangat sederhana, namun di dalamnya telah mencakup seluruh pembagian tugas sesuai fungsi. Hal ini membuktikan bahwa penerapan struktur organisasi pada KSP Ayamen Mandiri Kombi telah efektif diterapkan.

b). Pendelegasian Wewenang dan Tanggung Jawab

Penerapan struktur pengendalian manajemen akan lebih efektif dan efisien digunakan jika memiliki struktur organisasi yang baik dan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang sesuai dengan fungsi yang dibutuhkan dalam perusahaan. Koperasi Simpan Pinjam Ayamen Mandiri Kombi membagi setiap tugas dan tanggung jawab berdasarkan susunan organisasi dimana setiap tingkatan pengambilan keputusan memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing. Hal ini membuktikan bahwa pendelegasian wewenang dan tanggung jawab yang diterapkan KSP Ayamen Mandiri Kombi telah efektif, karena mampu membagi dan memberikan tanggung jawab pada setiap fungsi dalam struktur organisasi.

c). Pusat Pertanggungjawaban

Koperasi Simpan Pinjam Ayamen Mandiri telah menetapkan pusat-pusat pertanggungjawaban yang terdiri dari:

1). Pusat Biaya (*Expense Center*)

Pada Koperasi Simpan Pinjam Ayamen Mandiri yang diidentifikasi sebagai pusat biaya adalah bagian akuntansi dengan seorang penanggung jawab yang mencatat semua pengeluaran dan penerimaan yang sudah divalidasi oleh manajer KSP Ayamen Mandiri.

2). Pusat Pendapatan (*Revenue Center*)

Pada Koperasi Simpan Pinjam Ayamen Mandiri yang diidentifikasi sebagai pusat pendapatan adalah bagian Dana-Dana yang bertanggung jawab atas semua masukan dalam bentuk simpanan pada KSP Ayamen Mandiri dan bagian Kredit yang bertanggung jawab atas semua pinjaman yang diberikan.

3). Pusat Laba (*Profit Center*)

Pada Koperasi Simpan Pinjam Ayamen Mandiri yang teridentifikasi sebagai pusat laba adalah bagian kredit dimana bunga atas pinjaman diakui sebagai laba usaha.

2. Proses Pengendalian Manajemen

a). Perencanaan Strategi

Proses pengendalian manajemen dalam hal ini proses perencanaan strategi yang diterapkan pada KSP Ayamen Mandiri Kombi sudah baik mampu merangkul semua partisipasi baik dari pengurus hingga para anggota. Kinerja KSP Ayamen dibuktikan dengan adanya penyusunan rencana kerja, yang dinilai dari ketersediaan

program kerja terkait unit atau bagian yang menjadi tanggung jawabnya. Ketersediaan program ini untuk menilai kemampuan kinerja KSP Ayamen Mandiri dalam menjalankan fungsi perencanaan. Mampu menyusun strategi yang dibuat setiap tahunnya dan selalu memperhatikan aspek-aspek yang berkaitan dengan tugas, wewenang dan tanggung jawab setiap bidang-bidang usaha, serta mempengaruhi, mengarahkan, menggerakkan dan mengendalikan bawahannya agar tercapai tujuan secara efektif dan efisien. Perencanaan strategi merupakan kunci tanggung jawab bagi para pengurus Koperasi Simpan Pinjam Ayamen Mandiri Kombi.

b). Penyusunan Anggaran

Penyusunan anggaran yang efektif melibatkan seluruh partisipasi anggota dalam organisasi, agar setiap bidang atau fungsi pusat pertanggungjawaban akan merasa bertanggung jawab untuk melaksanakan anggaran yang telah ditetapkan. Kebijaksanaan penyusunan anggaran yang melibatkan seluruh bidang organisasi dalam perusahaan akan menghasilkan anggaran yang lebih rasional, hal ini dikarenakan manajer dapat memperkirakan besarnya biaya yang dibutuhkan dengan lebih baik. Dengan demikian, penyusunan anggaran KSP Ayamen Mandiri Kombi dapat dikatakan efektif, karena manajer dapat memperkirakan besarnya biaya yang dibutuhkan untuk tahun berjalan dengan perbandingan anggaran tahun lalu.

c). Pelaksanaan dan Pengukuran

Dalam pelaksanaan usaha manajer memimpin dan mengkoordinir kegiatan usaha, serta membimbing, mengarahkan dan mengawasi agar pelaksanaan tidak menyimpang dari rencana kerja yang telah ditetapkan dan disahkan dalam rapat anggota. Dalam pengelolaan setiap bidang usaha yang telah direncanakan manajer Koperasi Simpan Pinjam Ayamen Mandiri dipercaya oleh anggotanya untuk mengelola sumber daya yang ada dan kesemuanya itu diperuntukkan bagi kepentingan dan kesejahteraan anggota Koperasi Simpan Pinjam Ayamen Mandiri Kombi. Manajer dalam hal ini selalu berupaya dengan segenap kemampuan yang ada untuk membantu dalam melakukan setiap tugas dan tanggung jawab masing-masing anggota

Beberapa manajer menganggap neraca sebagai laporan yang efektif untuk melaksanakan pengawasan total. Hal ini berdasarkan data atau laporan keuangan yang tepat dan benar dapat dipakai sebagai dasar perencanaan dan pengendalian Koperasi Simpan Pinjam Ayamen Mandiri Kombi. Dan oleh karenanya berdasarkan pelaksanaan serta pengukuran yang diwujudkan dalam neraca tersebut dapat dikatakan bahwa KSP Ayamen Mandiri Kombi telah menerapkan proses pengendalian yang efektif untuk menilai pelaksanaan dan ukuran pengendalian yang telah dilakukan.

d). Evaluasi Kerja

Selama berlangsungnya kegiatan yang didasarkan atas perencanaan, serta disertai pengorganisasian, pengawasan dan koordinasi, selanjutnya perlu pengevaluasian untuk mengukur sejauh mana perencanaan telah dilaksanakan secara semestinya. Selain melaksanakan pengawasan akan perencanaan agar berjalan secara semestinya, evaluasi juga mencegah kemungkinan timbulnya penyelewengan dalam pelaksanaan perencanaan serta memberi masukan (feedback) dalam penyusunan perencanaan yang akan datang.

Agar memperoleh bahan yang lebih objektif dalam melaksanakan evaluasi, dalam RAT juga mendengarkan dan memperhatikan laporan tahunan dari pihak pengurus KSP Ayamen Mandiri. Hasil dari evaluasi terhadap laporan tahunan pengurus KSP Ayamen Mandiri terkadang masih dianggap tidak benar atau menyimpang oleh karena itu untuk kasus semacam ini biasanya akan diadakan evaluasi lebih lanjut tentang kebenaran laporan tahunan oleh pengurus KSP Ayamen Mandiri.

Ukuran keberhasilan usaha KSP Ayamen Mandiri harus ditetapkan dalam rangka untuk mempertahankan eksistensi usahanya tersebut. Dalam hal ini KSP Ayamen Mandiri wajib memperhatikan aspek permodalan, likuiditas, solvabilitas, dan rentabilitas guna menjaga kesehatan usaha dan menjaga kepentingan semua pihak.

PENUTUP

Kesimpulan

Kesimpulan yang diambil dalam penelitian ini berkaitan dengan penerapan sistem pengendalian manajemen pada Koperasi Simpan Pinjam “Ayamen Mandiri” Kombi:

1. Penerapan struktur pengendalian manajemen yang meliputi struktur organisasi, pendelegasian wewenang dan tanggung jawab, serta pusat pertanggungjawaban yang diterapkan Koperasi Simpan Pinjam Ayamem Mandiri Kombi telah efektif.
2. Pada proses sistem pengendalian manajemen yang meliputi perencanaan strategi, penyusunan anggaran, pelaksanaan dan pengukuran, serta evaluasi kinerja membuktikan penerapan sistem pengendalian manajemen telah efektif diterapkan pada Koperasi Simpan Pinjam “Ayamen Mandiri” Kombi.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian serta pembahasan, penulis dapat memberikan saran sebagai berikut:

1. Koperasi Simpan Pinjam Ayamem Mandiri Kombi perlu menerapkan manajer divisi agar dapat memisahkan tugas dan tanggung jawab antara pengurus dan manajer. Penambahan sumber daya akan meningkatkan kinerja untuk kemajuan usaha organisasi Koperasi Simpan Pinjam Ayamem Mandiri Kombi.
2. Untuk proses sistem pengendalian manajemen dalam mengevaluasi kinerja selain diukur berdasarkan laporan analisis rasio sebaiknya juga melakukan evaluasi terhadap program serta anggaran yang telah disusun agar hasil lebih efektif karena terjadi perbandingan antara realisasi dan yang telah dianggarkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonimous, Keputusan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil Menengah Republik Indonesia, *Undang-Undang Republik Indonesia No. 25 Tahun 1992 Tentang Perkoperasian*. Jakarta.
- Anthony, Robert dan Govindarajan, Vijay. 2012. *Manajemen Control System*. Eight Edition. Irwin. Chicago, Salemba Empat, Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi. 2011. *Prosedur Penelitian: Suatu pendekatan Praktek*. Rineke Cipta. Jakarta.
- [Setianingrum, Maria E., 2013. Pengaruh Partisipasi Anggota dan Pelayanan Kredit Terhadap Keberhasilan Usaha Koperasi Pegawai Republik Indonesia \(KPRI\) Kopekoma Kota Magelang.](#)
- [Tumbuan, Rifky R. 2013. Penerapan Akuntansi Pertanggungjawaban Sebagai Alat Penilaian Kinerja Pusat Biaya. Jurnal EMBA Vol. 1 No. 3 September 2013, Hal 314-325.](#)
- Sumarsan, Thomas. 2013. *Sistem Pengendalian Manajemen; Konsep, Aplikasi, dan Pengukuran Kinerja*. Edisi 2. PT. Indeks, Jakarta.
- Hansen, dan Mowen. 2011. *Akuntansi Manajerial*. Salemba Empat. Jakarta
- [Lakumani, O.K., Morasa, Jenny. 2015. Evaluasi Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pada Hotel Gran Puri Manado. Jurnal EMBA Vol. 3 No. 2 Juni 2015, Hal. 1023-1031.](#)
- Pontoh, Winston. 2013. *Akuntansi Konsep dan Aplikasi*. Halaman Moeka. Jakarta Barat.
- [Weygant, Kimmel, Kieso. 2012. Financial Accounting, IFRS Edition, John Wiley & Sons, Inc, USA.](#)
- Mussa, Sitti Hardianti. 2013. *Evaluasi Sistem Pengendalian Manajemen Untuk Meningkatkan Kinerja Manajer Penjualan Pada PT. Hasjrat Abadi Manado*. Jurnal EMBA Vol. 1 No. 4 Desember 2013.
- [Djakatara, Faisal. 2013. Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Perusahaan pada PT. PLN \(Persero\) Cabang Gorontalo.](#)