

**ANALISIS EFEKTIVITAS PENERAPAN BNI ICONS  
DI BNI SYARIAH KCP. CILACAP  
SEBAGAI SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN**



**SKRIPSI**

Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Purwokerto  
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar  
Sarjana Ekonomi (S.E)

Oleh :  
**RIMA RISQIARDINA**  
**NIM. 1617202032**

**JURUSAN PERBANKAN SYARI'AH  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN)  
PURWOKERTO  
2020**

## **Analisis Efektivitas Penerapan BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap sebagai Sistem Pengendalian Manajemen**

**Rima Risqiardina**  
**NIM. 1617202032**

Email : risqiardina98@gmail.com  
Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto

### **ABSTRAK**

Sistem pengendalian manajemen diperlukan untuk mengendalikan bagaimana strategi dalam perusahaan berlangsung sesuai dengan rencana dan tujuannya. Sistem pengendalian manajemen pada dasarnya bertujuan untuk mengarahkan dan menjamin bahwa strategi yang dijalankan sesuai dengan tujuan organisasi yang akan dicapai. Penerapan sistem pengendalian manajemen dalam suatu organisasi sangat tergantung pada karakteristik organisasi yang bersangkutan dan juga peran pimpinan organisasi.

Penelitian ini mengkaji tentang analisis efektivitas penerapan BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap sebagai sistem pengendalian manajemen. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui analisis SWOT dan efektivitas penerapan BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap sebagai sistem pengendalian manajemen. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian skripsi ini adalah penelitian lapangan. Sumber data yang diperoleh yaitu data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah observasi, wawancara dan dokumentasi. Sedangkan teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis SWOT dengan pendekatan kualitatif, yang terdiri dari *Strengths*, *Weakness*, *Opportunities* dan *Threats*.

Hasil penelitian efektivitas penerapan BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap sebagai sistem pengendalian manajemen pada dasarnya sudah baik karena penerapan BNI iCons ini dapat memudahkan *branch manager* dalam melakukan program atau kegiatan dengan baik dan melaksanakan fungsi-fungsinya secara optimal sehingga terpenuhinya semua target, sasaran dan tujuan yang akan dicapai.

Berdasarkan hasil analisis SWOT terhadap BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap menghasilkan strategi SO: meningkatkan kualitas pelayanan dan memperluas pangsa pasar, strategi ST: meningkatkan pelayanan monitoring jaringan, strategi WO: meningkatkan pelatihan *skill* IT kepada karyawan, dan strategi WT: menetapkan strategi baru serta memaksimalkan BNI iCons.

***Kata kunci : Analisis SWOT, Efektivitas, Sistem Pengendalian Manajemen.***

## **Analysis of Effectiveness of BNI iCons Implementation in BNI Syariah KCP. Cilacap as Management Control System**

**Rima Risqiardina**  
**NIM. 1617202032**

Email : risqiardina98@gmail.com

Sharia Banking Departement, Faculty of Economics and Islamic Business  
State Islamic Institute (IAIN) Purwokerto

### **ABSTRACT**

A management control system is required to control how strategies within the company take place according to their plans and objectives. The management control system basically aims to direct and ensure that the strategy executed in accordance with the organization's objectives will be achieved. The implementation of management control system in an organization depends heavily on the characteristics of the organization in question as well as the role of the organization's leadership.

This study examines the effectiveness analysis of the implementation of BNI iCons in BNI Syariah KCP. Cilacap as a management control system. The purpose of this research is to know the analysis of SWOT and the effectiveness of the application of BNI iCons in BNI Syariah KCP. Cilacap as a management control system. This study uses descriptive qualitative research methods. The type of research used in this final assignment research is field research. The source of the data obtained is primary data and secondary data. The data collection techniques in this study are observation, interview and documentation. While the data analysis technique used is swot analysis technique with qualitative approach, consisting of Strengths, Weakness, Opportunities and Threats.

Results of research into the effectiveness of the implementation of BNI iCons on BNI Syariah KCP. Cilacap as a management control system is basically good because the implementation of BNI iCons can facilitate branch managers in doing programs or activities well and carrying out their functions optimally so that all targets, goals and objectives will be achieved.

Based on swot analysis of BNI iCons at BNI Syariah KCP. Cilacap produces SO strategies: improving service quality and expanding market share, ST strategies: improving network monitoring services, WO strategies: improving IT skill training to employees, and WT strategies: setting new strategies and maximizing the BNI iCons.

***Keywords : SWOT Analysis, Effectiveness, Management Control System.***

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN.....</b>	<b>ii</b>
<b>PENGESAHAN .....</b>	<b>iii</b>
<b>NOTA DINAS PEMBIMBING.....</b>	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vi</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI .....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xviii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Definisi Operasional.....	4
C. Rumusan Masalah .....	6
D. Tujuan Penelitian .....	6
E. Manfaat Penelitian .....	7
F. Kajian Pustaka.....	8
G. Sistematika Pembahasan .....	14
<b>BAB II LANDASAN TEORI .....</b>	<b>16</b>
A. Efektivitas .....	16
1. Pengertian Efektivitas .....	16
2. Teori Efektivitas.....	17
3. Kriteria Efektivitas .....	18
4. Aspek-Aspek Efektivitas.....	19
B. Sistem Pengendalian Manajemen .....	20
1. Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen .....	20
2. Kegiatan-Kegiatan Sistem Pengendalian Manajemen .....	22

3. Proses Sistem Pengendalian Manajemen .....	23
4. Faktor-Faktor Sistem Pengendalian Manajemen .....	24
C. Landasan Teologis .....	25
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>28</b>
A. Jenis Penelitian.....	28
B. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	29
C. Subyek dan Obyek Penelitian .....	29
D. Jenis dan Sumber Data Penelitian .....	29
E. Teknik Pengumpulan Data.....	30
F. Teknik Analisis Data.....	33
G. Uji Keabsahan Data.....	34
<b>BAB IV HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>36</b>
A. Gambaran Umum BNI Syariah KCP. Cilacap.....	36
1. Profil BNI Syariah KCP. Cilacap.....	36
2. Sejarah BNI Syariah KCP. Cilacap.....	36
3. Visi dan Misi BNI Syariah KCP. Cilacap.....	38
4. Struktur Organisasi BNI Syariah KCP. Cilacap .....	38
5. Produk-Produk BNI Syariah KCP. Cilacap .....	47
B. Efektivitas Penerapan BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap sebagai Sistem Pengendalian Manajemen .....	54
C. Analisis SWOT Terhadap BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap sebagai Sistem Pengendalian Manajemen .....	58
1. Faktor Internal.....	58
2. Faktor Eksternal .....	59
3. Matriks SWOT .....	60
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>62</b>
A. Kesimpulan .....	62
B. Saran.....	62
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>64</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN</b>	
<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP</b>	

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Sistem pengendalian manajemen adalah salah satu alat yang diperlukan oleh organisasi untuk mengatur aktivitas anggota organisasi melalui para pemimpin (manajer) organisasi agar sesuai dengan tujuan yang diinginkan oleh perusahaan. Untuk mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan maka perusahaan harus memiliki tenaga kerja yang berkualitas dan sistem yang baik, salah satunya adalah sistem pengendalian manajemen. Beberapa aktivitas yang termasuk kedalam pengendalian manajemen seperti merencanakan aktivitas yang akan dilaksanakan, mengkoordinasikan aktivitas, mengkomunikasikan informasi, mengevaluasi informasi, keputusan akhir (Cahyono, 2007).

Sistem pengendalian manajemen adalah suatu mekanisme baik formal maupun informal yang didesain untuk menciptakan kondisi yang mampu meningkatkan peluang dan pencapaian harapan serta memperoleh hasil (*output*) yang diinginkan pengguna (Anthony dan Govindarajan, 2001). Sebagai konsekuensinya pemahaman tentang sistem pengendalian hanya didasarkan pada mekanisme penginvestigasian yang diimplementasikan oleh manajemen untuk mengendalikan pekerjaan melalui pengamatan dan pemantauan perilaku dan hasil (*output*) (Cahyono, 2007).

Permasalahan yang muncul dalam dunia usaha saat ini terkait dengan penerapan sistem pengendalian manajemen adalah, upaya peningkatan sistem pengendalian yang tidak berjalan secara otomatis. Artinya sistem pengendalian manajemen memerlukan beberapa faktor pendukung terutama dari lingkungan internal perusahaan, yaitu karyawan sebagai eksekutor dan basis modal untuk menciptakan kinerja yang optimal, sehingga pengetahuan dan *skill* yang dimiliki oleh karyawan adalah salah satu faktor penting penentu keberhasilan

organisasi. Pengetahuan adalah keunggulan kompetitif perusahaan, dimana perusahaan yang mampu menciptakan pengetahuan, mengelolanya, guna belajar lebih cepat dari pesaing akan memiliki keunggulan kompetitifnya dalam suatu industri (Therin, 2002).

Sistem pengendalian manajemen pada dasarnya bertujuan untuk mengarahkan dan menjamin bahwa strategi yang dijalankan sesuai dengan tujuan organisasi yang akan dicapai. Penerapan sistem pengendalian manajemen dalam suatu organisasi sangat tergantung pada karakteristik organisasi yang bersangkutan dan juga peran pimpinan organisasi. Disamping itu sistem pengendalian manajemen juga bertujuan untuk memotivasi pencapaian baik rencana tugas maupun rencana strategik (Prihantoro, 2012).

BNI Syariah merupakan salah satu lembaga perbankan terbaik di Indonesia. Lembaga yang mengatur transaksi keuangan dalam perekonomian yang diawasi oleh OJK (Otoritas Jasa Keuangan). Pada tahun 2019, BNI Syariah meraih penghargaan Pariwara Tidak Langsung Terbaik Sektor Jasa Keuangan (OJK) 2019 (BNI Syariah, 07 Desember 2019).

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Arief Rachma Putra selaku *branch manager* pada tanggal 08 September 2020 di BNI Syariah KCP. Cilacap, sudah 8 tahun BNI Syariah KCP. Cilacap berdiri dan telah mendapatkan prestasi outlet dengan pelayanan terbaik pada tahun 2018. Bukan suatu hal yang mudah untuk tetap bisa bertahan di tengah persaingan dunia bisnis khususnya lembaga keuangan syariah yang semakin ketat. Hal ini mengharuskan dari pihak manajemen BNI Syariah untuk terus merancang strategi dan inovasi baru, agar terus bisa bertahan ditengah ketatnya persaingan dunia bisnis supaya perusahaan tetap bisa maju dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Setiap organisasi memiliki visi dan misi yang ingin dicapai. Untuk mencapai visi dan misi tersebut organisasi memerlukan suatu sistem pengendalian yang dapat mengendalikan kegiatan organisasi, sehingga visi dan misi dari organisasi dapat tercapai. Sistem pengendalian manajemen dapat mencapai tercapainya tujuan organisasi dengan mengkoordinasikan dan mengendalikan perilaku anggota agar sesuai dengan visi dan misi organisasi (Agusthio, 2014).

Seiring perkembangan zaman dan kemajuan teknologi tentunya suatu bank perlu melakukan inovasi dan kreasi. Saat ini, BNI Syariah melakukan pengembangan sistem dimana sistem saling berkaitan antar organisasi perusahaan. Penerapan sistem yang dilakukan BNI Syariah yaitu dengan penggunaan BNI iCons (*Integrated and Centralized Online System*) yang diharapkan dapat terjadi pembenahan mekanisme dan penambahan kapabilitas layanan antar organisasi perusahaan atau antar kantor perusahaan serta meningkatkan daya saing perusahaan ditengah persaingan bisnis perbankan syariah yang semakin kompetitif.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Arief Rachma Putra selaku *branch manager* pada tanggal 08 September 2020 di BNI Syariah KCP. Cilacap, untuk dapat mendukung pencapaian tujuan perusahaan, maka diperlukan suatu sistem pengendalian manajemen yang sesuai dengan bisnis proses perusahaan dan dukungan dari sumber daya manusia perusahaan atau peran pimpinan didalam organisasi. Pada BNI Syariah, perusahaan mencoba menerapkan BNI iCons yang memberikan fasilitas untuk meningkatkan komunikasi antar cabang dan produktivitas manajer dan staf kantor yang saat ini digunakan. Berikut ini adalah gambar BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap.

**Gambar 1.1**  
**BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap**



**Sumber: Data Sekunder BNI Syariah KCP. Cilacap**

Penerapan BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap sudah berjalan sejak tahun 2017, penerapan tersebut didukung dengan pembentukan tim yang bertanggung jawab terhadap keberhasilan penerapan sistem tersebut. Dalam implementasi sistem tersebut, BNI membentuk suatu tim yang disebut tim *New Core Banking*, yang terdiri dari 150 orang pegawai langsung dibawah naungan direksi. Hal ini dimaksudkan untuk mendukung keberhasilan penerapan sistem dan sebagai tanda adanya dukungan penuh dari manajemen. BNI iCons diharapkan dapat mendukung tercapainya tujuan perusahaan.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai “Analisis Efektivitas Penerapan BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap sebagai Sistem Pengendalian Manajemen”.

## **B. Definisi Operasional**

Dari judul skripsi yang penulis angkat mengenai “Analisis Efektivitas Penerapan BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap

sebagai Sistem Pengendalian Manajemen”, terdapat istilah-istilah yang mendapat penjelasan agar maksud penulisan skripsi ini menjadi jelas dan tidak terjadi kesalah pahaman dalam memahami permasalahan yang dibahas, diantaranya:

#### 1. Efektivitas

Menurut Ravianto (2014), efektivitas ialah seberapa baik pekerjaan yang dilakukan, sejauh mana orang menghasilkan keluaran sesuai dengan yang diharapkan. Artinya apabila suatu pekerjaan dapat diselesaikan sesuai dengan perencanaan, baik dalam waktu, biaya, maupun mutunya maka dapat dikatakan efektif.

Menurut Abdurahmat (2003), efektivitas adalah manfaat sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya.

Menurut Wiyono (2007), efektivitas diartikan suatu kegiatan yang dilaksanakan dan memiliki dampak serta hasil sesuai dengan yang diharapkan.

Menurut Handoko (2001), efektivitas merupakan kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Dari beberapa pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa suatu pekerjaan dapat dilaksanakan secara tepat, efektif, efisien apabila pekerjaan tersebut dilaksanakan dengan tepat sesuai dengan yang telah direncanakan.

#### 2. Sistem Pengendalian Manajemen

Menurut Anthony dan Govindarajan (2007) sistem pengendalian manajemen adalah suatu mekanisme baik secara formal maupun informal yang di desain untuk menciptakan kondisi yang mampu meningkatkan peluang dan pencapaian harapan serta memperoleh hasil *output* yang diinginkan, dengan memfokuskan

pada tujuan yang akan dicapai oleh organisasi dan perilaku yang diinginkan partisipan (Cahya, 2014).

Menurut Marciariello & Kirby (1994) sistem pengendalian sebagai perangkat struktur komunikasi yang saling berhubungan yang memudahkan pemrosesan informasi dengan maksud membantu manajer mengkoordinasikan bagian-bagian yang ada dan pencapaian tujuan organisasi secara terus menerus.

Menurut Horngren & Datar (1997) mendefinisikan sistem pengendalian manajemen sebagai pemerolehan dan penggunaan informasi untuk membantu mengkoordinasikan proses pembuatan perencanaan dan pembuatan keputusan melalui organisasi dan untuk memandu perilaku karyawan (Damanik, 2019).

Dari beberapa pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa sistem pengendalian manajemen adalah anggota organisasi yang digunakan oleh manajer untuk mempengaruhi anggota organisasi yang lain guna melaksanakan strategi perusahaan secara efektif dan efisien.

### 3. BNI Syariah KCP. Cilacap

BNI Syariah KCP. Cilacap merupakan suatu lembaga perbankan yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah tanpa unsur riba. BNI Syariah KCP. Cilacap beralamat di Jl. S. Parman Ruko Pelangi No.10E Kelurahan Sidanegara Kecamatan Cilacap Tengah Kabupaten Cilacap.

## **C. Rumusan Masalah**

1. Bagaimana efektivitas penerapan BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap sebagai Sistem Pengendalian Manajemen?
2. Bagaimana analisis SWOT terhadap BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap sebagai Sistem Pengendalian Manajemen?

## **D. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui efektivitas penerapan BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap sebagai Sistem Pengendalian Manajemen.
2. Untuk mengetahui analisis SWOT terhadap BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap sebagai Sistem Pengendalian Manajemen.

#### **E. Manfaat Penelitian**

1. Bagi Penulis
  - a. Memenuhi persyaratan akademis untuk menyelesaikan Program Sarjana S1 di IAIN Purwokerto.
  - b. Menambah pengetahuan serta wawasan penulis mengenai analisis efektivitas penerapan BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap sebagai Sistem Pengendalian Manajemen.
  - c. Meningkatkan keterampilan dan kemampuan mahasiswa dalam menganalisa secara ilmiah.
2. Bagi BNI Syariah KCP. Cilacap

Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan evaluasi dalam mengambil langkah-langkah Perbankan agar terus berkembang dan terus mengalami kemajuan pada masa yang akan datang.

3. Bagi Akademisi
  - a. Dapat dijadikan sebagai bahan kajian pustaka bagi peminat Program Studi Perbankan Syariah dan menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya.
  - b. Dapat menjadi khazanah keilmuan bagi IAIN Purwokerto.
4. Bagi Masyarakat

Dapat dijadikan referensi atau bacaan sehingga masyarakat dapat memperoleh wawasan pengetahuan yang lebih, sehingga diharapkan dapat meningkatkan minat masyarakat terhadap Lembaga Keuangan Syariah.

## F. Kajian Pustaka

Kajian Pustaka merupakan kajian tentang teori-teori yang diperoleh dari pustaka-pustaka yang mendukung adanya penelitian yang dilakukan.

### 1. Teori yang mendukung

Efektivitas merupakan salah satu pencapaian yang ingin diraih oleh sebuah organisasi. Untuk memperoleh teori efektivitas peneliti dapat menggunakan konsep-konsep dalam teori manajemen dan organisasi khususnya yang berkaitan dengan teori efektivitas. Efektivitas tidak dapat disamakan dengan efisiensi. Karena keduanya memiliki arti yang berbeda, walaupun dalam berbagai penggunaan kata efisiensi lekat dengan kata efektivitas. efisiensi mengandung pengertian perbandingan antara biaya dan hasil, sedangkan efektivitas secara langsung dihubungkan dengan pencapaian tujuan.

Menurut Steers (dalam buku Edy Sutrisno, 2010) efektivitas terbaik ialah memperhatikan secara serempak konsep yang saling berkaitan yaitu: mengoptimalkan tujuan-tujuan, perspektif sistem dan tekanan pada segi perilaku manusia dalam susunan organisasi.

Sistem Pengendalian Manajemen sebagai suatu proses dimana para manajer mempengaruhi anggota organisasi lainnya untuk mengimplementasi strategi organisasi, terkait dengan kegiatan pengendalian manajemen. Dalam bukunya Anthony dan Govindarajan dijelaskan bahwa kegiatan-kegiatan pengendalian manajemen yaitu: merencanakan apa yang seharusnya dilakukan oleh organisasi, mengkoordinasikan kegiatan dari beberapa organisasi, mengkomunikasikan informasi, mengevaluasi

informasi, memutuskan tindakan apa yang seharusnya diambil, mempengaruhi orang-orang untuk mengubah perilaku.

## 2. Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian terdahulu yang relevan digunakan untuk membantu peneliti mendapatkan gambaran penelitian ini serta membantu dalam membuat kerangka berfikir. Disamping itu, penelitian terdahulu juga berguna untuk mengetahui persamaan dan perbedaan dari beberapa penelitian sebelumnya sebagai kajian untuk mengembangkan wawasan berfikir peneliti. Penelitian terdahulu dalam penelitian ini diringkas dalam tabel dibawah ini:

No.	Nama Penulis dan Judul Jurnal	Kesimpulan	Perbedaan	Persamaan
1.	Sutanto, Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya 2018. Evaluasi Sistem Pengendalian Manajemen pada <i>Restaurant "K-SUSHI"</i> di Surabaya.	Sistem pengendalian yang lemah terjadi karena kurang ketatnya sistem pengendalian manajemen yang diterapkan di <i>restaurant</i> karena beberapa faktor, sehingga adanya ketidaksesuaian antara harapan dari karyawan dan pemilik <i>restaurant</i> .	Perbedaannya terletak pada objek penelitian yang dilakukan. Penelitian terdahulu di <i>Restaurant "K-SUSHI"</i> Surabaya.	Persamaan penelitian terletak pada variabel yang sama, yaitu meneliti sistem pengendalian manajemen.
2.	Uhise, Jurnal EMBA 2013. Analisis Penerapan	Unsur aktivitas pengendalian menggunakan analisis 5C dan	Perbedaannya terletak pada objek penelitian	Persamaan penelitian terletak pada variabel

	Sistem Pengendalian Manajemen Penyaluran Kredit pada BRI Kota Manado.	7P pada calon debitur serta adanya agunan yang diberikan. Pengendalian juga dilakukan melalui perjanjian kredit berisi kesepakatan yang di atur secara jelas antara pihak bank dengan calon debitur.	yang dilakukan. Penelitian terdahulu meneliti BRI Kota Manado.	yang sama, yaitu meneliti sistem pengendalian manajemen.
3.	Radianto, Jurnal Akuntansi Multi-paradigma JAMAL 2015. Sistem Pengendalian Manajemen di <i>Entrepreneurial University</i> .	Pengendalian interaksi memegang peranan yang lebih besar dibandingkan dengan dimensi pengendalian formal lainnya. Melalui interaksi maka semua staf mampu memberikan ide-ide brilian mereka untuk mendukung pengembangan.	Perbedaannya terletak pada objek penelitian yang dilakukan.	Persamaan penelitian terletak pada variabel yang sama, yaitu meneliti sistem pengendalian manajemen.
4.	Sinain, Jurnal EMBA 2013. Analisis Efektivitas Pengendalian Manajemen Penggajian PT. PLN (Persero) Rayon Tomohon.	Kebijakan dan prosedur yang ditetapkan PT. PLN (Persero) Rayon Tomohon dalam hal pengendalian manajemen penggajian sudah efektif.	Perbedaannya terletak pada objek penelitian yang dilakukan. Penelitian terdahulu meneliti PT. PLN (Persero) Rayon Tomohon.	Persamaan penelitian terletak pada variabel, yaitu analisis efektivitas pengendalian manajemen.

5.	Musa, Jurnal EMBA 2013. Evaluasi Sistem Pengendalian Manajemen untuk Meningkatkan Kinerja Manajer Penjualan pada PT. Hasjrat Abadi Manado.	PT. Hasjrat Abadi Manado memberikan wewenang kepada manajer-manajernya untuk merencanakan strategi-strateginya, pendapatan maupun biaya. Tetapi untuk pelaporan hanya ditugaskan ke bagian admin, hal ini membuat informasi akuntansi pertanggungjawaban PT. Hasjrat Abadi Manado kurang begitu efektif.	Perbedaannya terletak pada objek penelitian yang dilakukan. Penelitian terdahulu meneliti PT. Hasjrat Abadi Manado.	Persamaan penelitian terletak pada variabel yang sama, yaitu meneliti sistem pengendalian manajemen.
6.	Talumewodkk, Jurnal Riset Akuntansi <i>Going Concern</i> 2018. Analisis atas Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pemberian Kredit pada PT. Suzuki Finance Indonesia Cabang Manado.	Penerapan sistem pengendalian manajemen pemberian kredit pada PT. Suzuki Finance Indonesia Manado sudah berjalan dengan baik dan efektif, karena sudah memenuhi unsur-unsur sistem pengendalian manajemen.	Perbedaannya terletak pada objek penelitian yang dilakukan. Penelitian terdahulu di PT. Suzuki Finance Indonesia Cabang Manado.	Persamaan penelitian terletak pada variabel yang sama, yaitu analisis atas penerapan sistem pengendalian manajemen.

1. Di dalam Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya yang berjudul "Evaluasi Sistem Pengendalian Manajemen Pada Restaurant K-SUSHI di Surabaya" secara garis besar tujuannya menjelaskan manfaat dari penerapan sistem pengendalian manajemen dalam *restaurant* K-SUSHI. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif. Adapun hasilnya sistem pengendalian yang lemah terjadi karena kurang ketatnya sistem pengendalian manajemen yang diterapkan di *restaurant*. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian saya berbeda pada obyek sedangkan kesamaannya sama-sama meneliti sistem pengendalian manajemen (Sutanto, 2018).
2. Di dalam Jurnal EMBA yang berjudul "Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Penyaluran Kredit pada BRI Kota Manado" secara garis besar penelitian ini bertujuan untuk mengetahui keefektifan penerapan sistem pengendalian manajemen terhadap penyaluran kredit pada BRI di Kota Manado. Metode analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif dengan menggunakan bagan alur (*flow chart*) dan *data flow diagram* (DFD). Adapun hasil penelitian menunjukkan PT. BRI cabang Manado telah memenuhi unsur lingkungan pengendalian, seperti nilai integritas yang ditunjukkan melalui kepatuhan pada Standar Operasional Prosedur yang berlaku. Selain itu, BRI memiliki sistem yang disebut dengan LAS (*Load Analysis System*) sebagai sistem perkreditan yang digunakan BRI, untuk menghasilkan kualitas kredit yang diterima dan dapat dipertanggung jawabkan (Uhise, 2013).
3. Di dalam Jurnal Akuntansi Multiparadigma yang berjudul "Sistem Pengendalian Manajemen di *Entrepreneurial University*" secara garis besar penelitian ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai esensi dan pengertian pengendalian

manajemen dari perspektif dosen. Metode penelitian menggunakan strategi *single case study* di Universitas Ciputra. Kesimpulan yang dapat diambil konsep pengendalian manajemen di *entrepreneurial university* adalah pengembangan diri. Dalam konsep ini, pengembangan diri individu bukan *reward* yang harus di berikan ketika individu berhasil mencapai target atau berprestasi. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian saya terdapat pada obyek sedangkan kesamaannya sama-sama meneliti sistem pengendalian manajemen (Radianto, 2015).

4. Di dalam Jurnal EMBA yang berjudul "Analisis Efektivitas Pengendalian Manajemen Penggajian PT. PLN (Persero) Rayon Tomohon" secara garis besar tujuan dari peneliti mengetahui efektivitas pengendalian manajemen penggajian PT. PLN (Persero) Rayon Tomohon. Metode peneliti yang digunakan kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan dan prosedur yang ditetapkan dan diterapkan perusahaan dalam hal pengendalian manajemen penggajian sudah efektif karena perusahaan telah memiliki prosedur-prosedur yang harus dilakukan dari awal sampai akhir (Sinain, 2013).
5. Di dalam Jurnal EMBA yang berjudul "Evaluasi Sistem Pengendalian Manajemen untuk Meningkatkan Kinerja Manajer Penjualan Pada PT. Hasjrat Abadi Manado" secara garis besar tujuan kemampuan perusahaan dalam menjual produknya. Metode yang digunakan deskriptif komparatif. Hasil penelitian ini PT. Hasjrat Abadi Manado memberikan wewenang kepada manajer-manajernya untuk merencanakan strategi-strateginya, pendapatan atau biaya. Tetapi untuk pelaporan hanya ditugaskan kepada bagian admin saja, hal ini membuat informasi akuntansi pertanggungjawaban PT. Hasjrat Abadi Manado kurang begitu efektif. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian saya terletak

pada obyek penelitian sedangkan kesamaannya sama-sama meneliti sistem pengendalian manajemen (Musa, 2013).

6. Di dalam Jurnal Riset Akuntansi *Going Concern* yang berjudul "Analisis atas Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pemberian Kredit Pada PT. Suzuki Finance Indonesia Cabang Manado" secara garis besar tujuan penelitian ini menganalisa atas penerapan sistem pengendalian manajemen pemberian kredit pada PT. Suzuki Finance Indonesia cabang Manado. Metode yang digunakan metode deskriptif kualitatif. Adapun hasil penelitian ini yaitu Penerapan Sistem Pengendalian manajemen pemberian kredit pada PT. Suzuki Finance Indonesia Manado sudah berjalan dengan baik dan sudah efektif, karena sudah memenuhi unsur-unsur sistem pengendalian manajemen. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian saya terletak pada obyek sedangkan kesamaannya sama-sama meneliti sistem pengendalian manajemen (Talumewo, dkk, 2018).

## **G. Sistematika Pembahasan**

Untuk memperoleh gambaran yang jelas serta mempermudah dalam pembahasan secara menyeluruh, maka penulis menyusun secara sistematis yang terdiri dari lima bab, yaitu:

BAB I, pendahuluan yang terdiri dari latar belakang masalah, definisi operasional, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian pustaka dan sistematika pembahasan.

BAB II, berisi tentang landasan teori tentang analisis efektivitas penerapan BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap sebagai sistem pengendalian manajemen.

BAB III, metode penelitian yang terdiri dari jenis penelitian, lokasi dan waktu penelitian, subyek dan obyek penelitian, jenis dan sumber data penelitian, teknik pengumpulan data, metode analisis data, dan uji keabsahan data.

BAB IV, berisi tentang hasil penelitian dan pembahasan yang meliputi gambaran umum BNI Syariah KCP. Cilacap, efektivitas penerapan BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap sebagai Sistem Pengendalian Manajemen dan Analisis SWOT terhadap BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap sebagai Sistem Pengendalian Manajemen.

BAB V, penutup yang mencakup kesimpulan dan saran dari pembahasan.

Pada bagian akhir skripsi, memuat daftar pustaka yang menjadi referensi dalam penyusunan skripsi, lampiran-lampiran yang mendukung, serta daftar riwayat hidup penulis.





## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Efektivitas penerapan BNI iCons pada BNI Syariah KCP. Cilacap sebagai sistem pengendalian manajemen pada dasarnya sudah baik karena penerapan BNI iCons ini dapat memudahkan *branch manager* dalam melakukan program atau kegiatan dengan baik dan melaksanakan fungsi-fungsinya secara optimal sehingga terpenuhinya semua target, sasaran dan tujuan yang akan dicapai.
2. Berdasarkan hasil analisis SWOT terhadap BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap menghasilkan strategi SO: meningkatkan kualitas pelayanan dan memperluas pangsa pasar, strategi ST: meningkatkan pelayanan monitoring jaringan, strategi WO: meningkatkan pelatihan *skill* IT kepada karyawan, dan strategi WT: menetapkan strategi baru serta memaksimalkan sistem BNI iCons.

#### **A. SARAN**

Setelah melakukan penelitian, penulis memiliki beberapa saran sebagai bahan pertimbangan dan masukan agar kedepannya lebih baik, antara lain :

1. Pihak BNI Syariah KCP. Cilacap sudah baik dalam melaksanakan efektivitas penerapan BNI iCons sebagai sistem pengendalian manajemen semoga dapat mempertahankan sistem yang sudah di jalankan agar kedepannya semakin baik.
2. *Branch manager* BNI Syariah KCP. Cilacap sebaiknya mengikuti terus perkembangan pasar, sehingga dapat bertahan dalam persaingan.

3. Kepada seluruh karyawan BNI Syariah KCP. Cilacap agar dapat terus mempertahankan kinerja dan produktivitasnya untuk kemajuan perusahaan.
4. Penelitian ini juga diharapkan berguna bagi Institut Agama Islam Negeri IAIN Purwokerto pada umumnya sebagai pengembangan keilmuan, khususnya di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam. Selain itu penelitian ini juga diharapkan dapat dijadikan acuan untuk penelitian-penelitian mendatang terutama yang berkaitan dengan Analisis Efektivitas Penerapan BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap Sebagai Sistem Pengendalian Manajemen.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdurahmat. 2003. *Pengertian Efektivitas*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Alwasilah, A Chaedar. 2003. *Pokoknya Kualitatif: Dasar-dasar Merancang dan Melakukan Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Dunia Pustaka Jaya.
- Agusthio, Michael. 2014. “Kepemimpinan dalam Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Untuk Meningkatkan Kinerja Atlet di PB Suryanaga”, *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya* Vol.3 No.1.
- Anthony dan Govindarajan. 2005. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Arif Suadi. 1999. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.
- Bungkaes, H.R., Posumah, J.H., dan Kiyai Burhanuddin. 2013. “Hubungan Efektivitas Pengelolaan Program Raskin dengan Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat di Desa Mamahan Kecamatan Gemeh Kabupaten Kepulauan Talaud”, *Jurnal Acta Diurna*.
- Cahya, Yulia Dwi. 2014. “Efektivitas Sistem Pengendalian Manajemen Pendapatan dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan Pada PT. Kebayoran Pharma Cabang Palembang”, *Skripsi Universitas Muhammadiyah Palembang*.
- Cahyono, Dwi dkk, 2007. Pengaruh Moderasi Sistem Pengendalian Manajemen dan Inovasi Terhadap Kinerja (Studi Empiris pada Perusahaan Manufaktur di Indonesia). *Symposium Nasional Akuntansi X*. Universitas Hasanuddin Makassar.
- Damanik, Barita Pardomuan. 2019. “Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Keuangan pada Rumah Sakit Martha Friska Medan”, *Skripsi Universitas Medan Area*.
- Djam’an Satori dan Aan Komariah. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: ALFABETA.
- Edy Sukarno. 2002. *Sistem Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Edy Sutrisno. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen*, edisi kedelapan belas. Yogyakarta: BPFE.

- Hasibuan, Malayu. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Istijanto. 2006. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- KBBI, 2020. *Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI)*. Diakses 01 November 2020.
- M. Nazir. 1988. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Moleong, Lexy J. 2015. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mulyadi. 2001. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Musa, Sitti Hardianti. 2013. "Evaluasi Sistem Pengendalian Manajemen Untuk Meningkatkan Kinerja Manajer pada PT. HasjratAbadi Manado", *Jurnal EMBA* Vol.1 No.4.
- Prihantoro, Agung. 2012. "Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja dan Komitmen, *Value Added*", *Jurnal EMBA* Vol.8 No.2.
- Radianto, Wirawan Endro Dwi. 2015. "Sistem Pengendalian Manajemen di *Entrepreneurial University*", *Jurnal Akuntansi Multiparadigma JAMAL* Vol.6 No.2.
- Rangkuti, Freddy. 2001. *Measuring Customer Satisfaction*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Ravianto J. 2014. *Produktivitas dan Pengukuran*, Jakarta: Binaman Aksara.
- S. Nasution, 2008. *Metode Penelitian: Penelitian Ilmiah*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Saksono, Prasetyo Budi. 1984. *Efektivitas Prinsip Organisasi*. Jakarta: Galaxy Puspa Mega.
- Sari, Eka Nurmala., Fitriani Saragih. 2009. "Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Keuangan Perusahaan Pada Hotel Berbintang di Kota Medan", *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis* Vol.9 No.2.
- Siagian, Sondang P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

- Sinain, Sifra Green. 2013. "Analisis Efektivitas Pengendalian Manajemen Penggajian PT. PLN (Persero) Rayon Tomohon", *Jurnal EMBA* Vol.1 No.3.
- Sugiono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. 2006. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Sutanto, Ivana Afilia. 2018. "Evaluasi Sistem Pengendalian Manajemen pada Restaurant K SUSHI di Surabaya", *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya* Vol.7 No.1.
- Talumewo, Winda Emanuela, Dkk. 2018. "Analisis Atas Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pemberian Kredit Pada PT. Suzuki Finance Indonesia Cabang Manado", *Jurnal Riset Akuntansi Going Concern* Vol.13 No.2.
- Therin, François. (2002). *Learning Organization and Innovation Performance in High Tech Small Firms*. International Council for Small Business 47th World Conference.
- Tika, Moh. Pabundu. 2006. *Metodologi Riset Bisnis*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Uhise, Jeaneth Rut. 2013. "Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Penyaluran Kredit pada BRI Kota Manado", *Jurnal EMBA* Vol.1 No.3.
- Wawancara dengan Bapak Arief Rachma Putra selaku *Branch Manager* BNI Syariah KCP. Cilacap pada 08 September 2020.
- Wawancara dengan Bapak Furqan Bagus Utama selaku *Supervisor* BNI Syariah KCP. Cilacap pada 08 September 2020.
- Werren Bennis & Burt Nanus, 2006. *Leaders Strategi untuk Mengemban Tanggung Jawab*. Jakarta: PT. Buana Ilmu Populer Kelompok Gramedia.
- Wiyono, E.H. 2007. *Kamus Bahasa Indonesia Lengkap dan Ejaan yang Disempurnakan*. Jakarta: Palanta.