

**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**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Rima Risqiardina
NIM : 1617202032
Jenjang : S1
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis Islam
Jurusan : Perbankan Syariah
Program Studi : Perbankan Syariah
Judul Skripsi : **Analisis Efektivitas Penerapan BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap sebagai Sistem Pengendalian Manajemen.**

Menyatakan bahwa naskah skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Purwokerto, 12 Oktober 2020

Saya yang menyatakan,



Rima Risqiardina

NIM. 1617202032




PENGESAHAN

Skripsi Berjudul

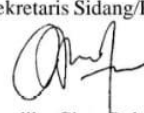
ANALISIS EFEKTIVITAS PENERAPAN BNI ICONS DI BNI SYARIAH KCP CILACAP SEBAGAI SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN

Yang disusun oleh Saudari **Rima Risqiardina NIM. 1617202032** Jurusan/Program Studi **Perbankan Syariah** Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Purwokerto, telah diujikan pada hari **Selasa** tanggal **27 Oktober 2020** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Sarjana Ekonomi (S.E.)** oleh Sidang Dewan Penguji Skripsi.

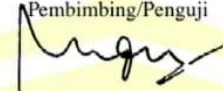
Ketua Sidang/Penguji


Dewi Lela Hilyatin, S.E., M.S.I.
NIP. 19851112 200912 2 007

Sekretaris Sidang/Penguji


Mahardika Cipta Raharja, M.Si
NIDN. 2010028901

Pembimbing/Penguji


Dr. Ahmad Dahlan, M.S.I.
NIP. 19731014 200312 1 002

IAIN PURWOKERTO

Purwokerto, 05 November 2020


Mengesahkan
kan

-
Dr. **Abdul Aziz, M.Ag.**
NIP. 19500921 200212 1 004

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada

Yth. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam

IAIN Purwokerto

di-

Purwokerto

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

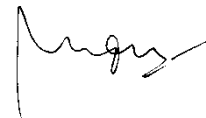
Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan, dan koreksi terhadap penulisan skripsi dari saudari Rima Risqiardina NIM. 1617202032 yang berjudul :

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

Saya berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, IAIN Purwokerto untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Sarjana dalam Ilmu Perbankan Syariah (S.E).

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Purwokerto, 12 Oktober 2020



Dr. Ahmad Dahlan, M.S.I
NIP. 19731014 200312 1 002

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.

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-INDONESIA

Transliterasi kata-kata Arab yang dipakai dalam menyusun skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama antara Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan R.I. Nomor: 158/1987 dan Nomor: 0543b/U/1987.

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	ba'	B	Be
ت	ta'	T	Te
ث	ša	ša	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	ḥ	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	kha'	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	žal	ž	ze (dengan titik di atas)
ر	ra'	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	šad	š	es (dengan titik di bawah)
ض	ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭa'	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	za'	z	zet (dengan titik di bawah)
ع	'ain	...'	koma terbalik keatas
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

B. Vokal

Vokal bahasa Arab seperti bahasa Indonesia, terdiri dari vokal pendek, vokal rangkap dan vokal panjang.

1. Vokal Pendek

Vokal tunggal bahasa Arab lambangnya berupa tanda atau harakat yang transliterasinya dapat diuraikan sebagai berikut:

Tanda	Nama	Huruf Latin	Nama
ـَ	<i>fathah</i>	fathah	A
ـِ	<i>kasrah</i>	Kasrah	I
ـُ	<i>ḍammah</i>	ḍammah	U

2. Vokal Rangkap.

Vokal rangkap Bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya sebagai berikut:

Nama	Huruf Latin	Nama	Contoh	Ditulis
<i>fathah</i> dan <i>ya'</i>	Ai	a dan i	الْبَيْع	<i>Bay'a</i>
<i>fathah</i> dan <i>wawu</i>	Au	a dan u	رَبَا	<i>Riba</i>

3. Vokal Panjang.

Maddah atau vokal panjang yang lambing nya berupa harakat dan huruf, transliterasinya sebagai berikut:

<i>fathah</i> + alif ditulis ā	Contoh تجارة ditulis <i>tijarah</i>
<i>fathah</i> + ya' ditulis ā	Contoh تنسى ditulis <i>tansā</i>
<i>kasrah</i> + ya' mati ditulis ī	Contoh المشركين ditulis <i>al-musyrikina</i>
<i>ḍammah</i> + wawu mati ditulis ū	Contoh يظهره ditulis <i>yuzahiru</i>

C. Ta' Marbūṭah

1. Bila dimatikan, ditulis h:

الأباحة	Ditulis <i>al-ibahah</i>
معاملة	Ditulis <i>mu'amalah</i>

2. Bila dihidupkan karena berangkat dengan kata lain, ditulis t:

نعمة الله	Ditulis <i>ni'matullāh</i>
-----------	----------------------------

3. Bila ta marbutah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang al, serta bacaan kedua kata itu terpisah maka ditransliterasikan dengan h (h).

المصلحة	Ditulis <i>Al-Maslahah</i>
---------	----------------------------

D. Syaddah (Tasydīd)

Untuk konsonan rangkap karena syaddah ditulis rangkap:

ان الله	Ditulis <i>inallaha</i>
الذيين	Ditulis <i>al-lazina</i>

E. Kata Sandang Alif + Lām

1. Bila diikuti huruf Qamariyah

المتقين	Ditulis <i>al-muttaqina</i>
المشركين	Ditulis <i>al-musyrikina</i>

2. Bila diikuti huruf Syamsiyyah

الصالح	Ditulis <i>as-sulhu</i>
--------	-------------------------

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Alhamdulillah rabbil'alamin, Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul “Analisis Efektivitas Penerapan BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap sebagai Sistem Pengendalian Manajemen”. Sholawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW, beserta keluarga, sahabat dan pengikutnya yang membawa umatnya dari zaman kegelapan menuju zaman yang terang benderang.

Penulis menyadari, selesainya skripsi ini tidak lepas dari doa, dukungan dan kerja sama serta bimbingan dari berbagai pihak, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan ucapan terima kasih yang setulusnya kepada:

1. Dr. H. Moh. Roqib, M.Ag., selaku Rektor Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
2. Dr. Fauzi, M.Ag., selaku Wakil Rektor I Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
3. Dr. H. Ridwan, M.Ag., selaku Wakil Rektor II Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
4. Dr. H. Sulkhan Chakim, S.Ag., M.M., selaku Wakil Rektor III Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
5. Dr. H. Jamal Abdul Aziz, M.Ag., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
6. Yoiz Shofwa Shafrani, SP., M.Si., selaku Ketua Program Studi Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.

7. Dr. Ahmad Dahlan, M.S.I., selaku Dosen Pembimbing penulis dalam menyelesaikan penulisan skripsi ini. Terima kasih saya ucapkan atas segala bimbingan, arahan, masukan, motivasi, serta kesabarannya demi terselesaikannya penyusunan skripsi ini. Semoga senantiasa Allah selalu memberikan perlindungan dan membalas kebaikan Bapak.
8. Segenap Dosen dan Staff Administrasi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Purwokerto.
9. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Purwokerto yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan, wawasan dan pengalaman yang sangat bermanfaat sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
10. Bapak Arief Rachma Putra, selaku *Branch Manager* BNI Syariah KCP. Cilacap yang telah memberikan ilmu tentang Efektivitas Penerapan BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap sebagai Sistem Pengendalian Manajemen.
11. Bapak Furqan Bagus Utama, selaku *Supervisor* BNI Syariah KCP. Cilacap yang telah memberikan ilmu tentang Efektivitas Penerapan BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap sebagai Sistem Pengendalian Manajemen.
12. Seluruh karyawan di BNI Syariah KCP. Cilacap.
13. Orangtua penyusun, Babeh Eko Ujianto dan Ibu Murni yang merupakan orang teristimewa, yang telah memberikan kasih sayangnya, mendidik, merawat, serta memberikan semangat kepada anak-anaknya dengan doa-doanya. Semoga Babeh dan Ibu selalu dalam lindungan Allah SWT dan selalu diberikan kesehatan jasmani dan rohaninya.
14. Terimakasih kepada Adikku, Bintang Laksono yang telah memberikan motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga selalu dalam lindungan Allah SWT dan mencapai segala hal kesuksesan dunia dan akhirat.

15. Terimakasih kepada M. Adam Nur Falaq, orang spesial bagi penulis yang telah membantu dan memberikan motivasi kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga selalu dalam lindungan Allah SWT dan mencapai segala hal kesuksesan dunia dan akhirat.
16. Sahabat-sahabat penulis Kikuy, Sodku, Nyo, Meisy, Wiwi, Syerli, Abi, Agung terima kasih sudah menjadi sahabat yang luar biasa, saling *support* satu sama lain dan selalu memberikan canda tawa. Semoga Allah selalu melindungi kalian dimanapun dan kapanpun.
17. Teman-teman seperjuangan Perbankan Syariah A angkatan 2016, terima kasih atas kebersamaannya selama ini dalam suka maupun duka.
18. Keluarga Demisioner HMJ PS 2017/2018, HMJ PS 2018/2019, DEMA FEBI 2019/2020, terima kasih telah memberikan kesempatan saya yang sangat luar biasa untuk berproses menjadi seseorang yang lebih baik.
19. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini, yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Terhadap semuanya tiada kiranya penulis dapat membalasnya, hanya doa serta puji syukur kepada Allah SWT, semoga memberikan balasan kebaikan kepada semuanya. Aamiin.

Wassalamu 'alaikum Wr. Wb.

IAIN PURWOKERTO

Purwokerto, 12 Oktober 2020



Rima Risqiardina

NIM. 1617202032

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN	ii
PENGESAHAN	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
PEDOMAN TRANSLITERASI	vii
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
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
BAB II LANDASAN TEORI	16
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	22
4. Faktor-Faktor Sistem Pengendalian Manajemen	24
C. Landasan Teologis	25
BAB III METODE PENELITIAN	27
A. Jenis Penelitian.....	27
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	28
C. Subyek dan Obyek Penelitian	28
D. Jenis dan Sumber Data Penelitian	28
E. Teknik Pengumpulan Data.....	29
F. Metode Analisis Data.....	32
G. Uji Keabsahan Data.....	33
BAB IV HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	35
A. Gambaran Umum BNI Syariah KCP. Cilacap.....	35
1. Profil BNI Syariah KCP. Cilacap.....	35
2. Sejarah BNI Syariah KCP. Cilacap.....	35
3. Visi dan Misi BNI Syariah KCP. Cilacap.....	37
4. Struktur Organisasi BNI Syariah KCP. Cilacap	38
5. Produk-Produk BNI Syariah KCP. Cilacap	46
B. Efektivitas Penerapan BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap sebagai Sistem Pengendalian Manajemen	53
C. Analisis SWOT Terhadap BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap sebagai Sistem Pengendalian Manajemen	57
1. Faktor Internal.....	57
2. Faktor Eksternal	58
3. Matriks SWOT	59
BAB V PENUTUP	63
A. Kesimpulan	63
B. Saran.....	63
DAFTAR PUSTAKA	65
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Struktur Organisasi BNI Syariah KCP. Cilacap	38
Tabel 4.2 Matriks SWOT	59



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap	4
Gambar 4.1 Menu BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap	55



DAFTAR LAMPIRAN-LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Dokumentasi Penelitian
- Lampiran 2 : Pedoman Wawancara
- Lampiran 3 : Surat Permohonan Izin Riset Individual
- Lampiran 4 : Surat Keterangan Lulus Seminar Proposal
- Lampiran 5 : Surat Keterangan Lulus Ujian Komprehensif
- Lampiran 6 : Sertifikat BTA/PPI
- Lampiran 7 : Sertifikat Bahasa Arab
- Lampiran 8 : Sertifikat Bahasa Inggris
- Lampiran 9 : Sertifikat Aplikasi Komputer
- Lampiran 10 : Sertifikat KKN
- Lampiran 11 : Sertifikat PPL
- Lampiran 12 : Sertifikat PBM
- Lampiran 13 : Daftar Riwayat Hidup



IAIN PURWOKERTO

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).

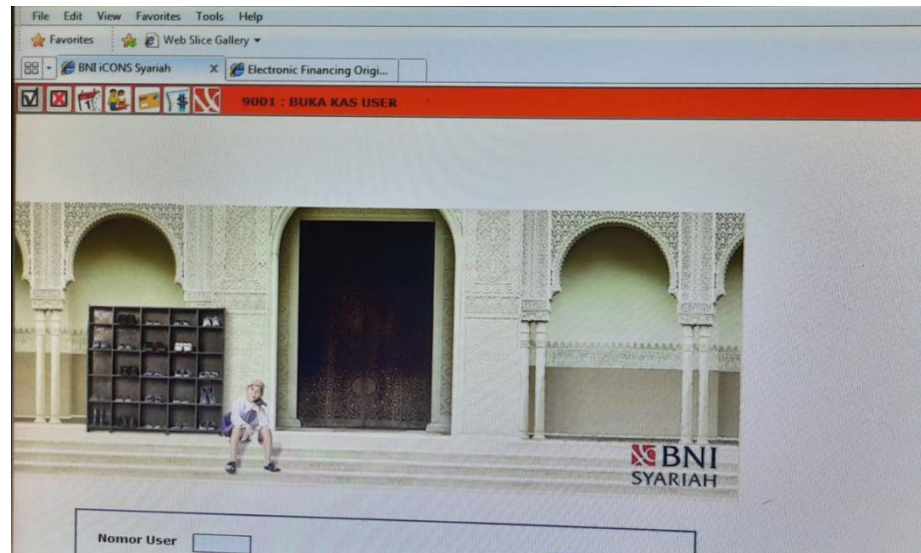
Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Arief Rachma Putra selaku *branch manager* pada tanggal 08 September 2020 di BNI Syariah KCP. Cilacap, sudah 8 tahun BNI Syariah KCP. Cilacap berdiri dan telah mendapatkan prestasi outlet dengan pelayanan terbaik pada tahun 2018. Bukan suatu hal yang mudah untuk 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 II

LANDASAN TEORI

A. Efektivitas

1. Pengertian Efektivitas

Efektivitas adalah suatu tingkat keberhasilan yang dihasilkan oleh seseorang atau organisasi dengan cara tertentu sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai. Dengan kata lain, semakin banyak rencana yang berhasil dicapai maka suatu kegiatan dianggap semakin efektif.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), efektivitas adalah daya guna, keaktifan, serta adanya kesesuaian dalam suatu kegiatan antara seseorang yang melaksanakan tugas dengan tugas yang ingin dicapai.

Berikut definisi dan pengertian efektivitas menurut para ahli:

Menurut Ravianto (2014), efektivitas adalah 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 Gibson (1997), pengertian efektivitas adalah penilaian yang dibuat sehubungan dengan prestasi individu, kelompok, dan organisasi. Semakin dekat prestasi mereka terhadap prestasi yang diharapkan (standar), maka mereka dinilai semakin efektif (Bungkaes, 2013).

Menurut Prasetyo Budi Saksono (1984), pengertian efektivitas adalah seberapa besar tingkat kelekatan antara keluaran (*output*) yang dicapai dengan keluaran yang diharapkan dari jumlah masukan (*input*) dalam suatu perusahaan atau seseorang.

Menurut Sondang P. Siagian (2001), pengertian efektivitas adalah suatu pemanfaatan sarana prasarana, sumber daya dalam jumlah tertentu yang sebelumnya telah ditetapkan untuk menghasilkan sejumlah barang atau jasa kegiatan yang akan dijalankan oleh seseorang atau suatu perusahaan.

Menurut Abdurahmat (2003), efektivitas adalah pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah pekerjaan tepat pada waktunya.

2. Teori Efektivitas

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, ataupun 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.

Efektivitas memiliki tiga tingkatan sebagaimana yang didasarkan oleh David J. Lawless dalam Gibson (1997) antara lain:

a. Efektivitas Individu

Efektivitas individu didasarkan pada pandangan dari segi individu yang menekankan pada hasil karya karyawan atau anggota dari organisasi.

b. Efektivitas Kelompok

Adanya pandangan bahwa pada kenyataannya individu saling bekerja sama dalam kelompok. Jadi efektivitas kelompok merupakan jumlah kontribusi dari semua anggota kelompoknya.

c. Efektivitas Organisasi

Efektivitas organisasi terdiri dari efektivitas individu dan kelompok. Melalui pengaruh sinergitas, organisasi mampu mendapatkan hasil karya yang lebih tinggi tingkatannya daripada jumlah hasil karya tiap-tiap bagiannya.

3. Kriteria Efektivitas

Suatu kegiatan atau aktivitas dapat dikatakan efektif bila memenuhi beberapa kriteria tertentu. Efektivitas sangat berhubungan dengan terlaksananya semua tugas pokok, tercapainya tujuan, ketepatan waktu, serta adanya usaha atau partisipasi aktif dari pelaksana tugas tersebut.

Secara umum beberapa tolak ukur atau kriteria efektivitas ialah sebagai berikut:

- a. Efektivitas keseluruhan, yaitu sejauh mana seseorang atau organisasi melaksanakan seluruh tugas pokoknya.
- b. Produktivitas, yaitu kuantitas produk atau jasa pokok yang dihasilkan seseorang, kelompok, atau organisasi.
- c. Efisiensi, yaitu ukuran keberhasilan suatu kegiatan yang dinilai berdasarkan besarnya sumber daya yang digunakan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

- d. Laba, yaitu keuntungan atas penanaman modal yang dipakai untuk menjalankan suatu kegiatan.
- e. Pertumbuhan, yaitu suatu perbandingan antara keadaan organisasi sekarang dengan keadaan masa sebelumnya (tenaga kerja, fasilitas, harga, penjualan, laba, modal, *market share*, dan lainnya).
- f. Stabilitas, yaitu pemeliharaan struktur, fungsi, dan sumberdaya sepanjang waktu, khususnya dalam masa-masa sulit.
- g. Semangat kerja, yaitu kecenderungan seseorang berusaha lebih keras mencapai tujuan organisasi, misalnya perasaan terikat, kebersamaan tujuan, dan perasaan memiliki.
- h. Kepuasan kerja, yaitu timbal-balik atau kompensasi positif yang dirasakan seseorang atas peranannya dalam organisasi.
- i. Penerimaan tujuan organisasi, yaitu diterimanya tujuan-tujuan organisasi oleh setiap individu dan unit-unit di dalam suatu organisasi.
- j. Keterpaduan, yaitu adanya komunikasi dan kerjasama yang baik antar anggota organisasi dalam mengkoordinasikan usaha kerja mereka.
- k. Keluwesan adaptasi, yaitu kemampuan individu atau organisasi untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan.
- l. Penilaian pihak luar, yaitu penilaian terhadap individu atau organisasi dari pihak-pihak lain di suatu lingkungan yang berhubungan dengan individu atau organisasi tersebut.

4. Aspek-Aspek Efektivitas

Ada aspek-aspek efektivitas yang ingin dicapai dalam suatu kegiatan. Mengacu pada pengertian efektivitas di atas, berikut adalah beberapa aspek tersebut:

- a. Aspek Peraturan / Ketentuan

Peraturan dibuat untuk menjaga kelangsungan suatu kegiatan berjalan sesuai dengan rencana. Peraturan atau ketentuan merupakan sesuatu yang harus dilaksanakan agar suatu kegiatan dianggap sudah berjalan secara efektif.

b. Aspek Fungsi / Tugas

Individu atau organisasi dapat dianggap efektif jika dapat melakukan tugas dan fungsinya dengan baik sesuai dengan ketentuan. Oleh karena itu setiap individu dalam organisasi harus mengetahui tugas dan fungsinya sehingga dapat melaksanakannya.

c. Aspek Rencana / Program

Suatu kegiatan dapat dinilai efektif jika memiliki suatu rencana yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai. Tanpa adanya rencana atau program, maka tujuan tidak mungkin dapat tercapai.

d. Aspek Tujuan / Kondisi Ideal

Yang dimaksud dengan kondisi ideal atau tujuan adalah target yang ingin dicapai dari suatu kegiatan dengan berorientasi pada hasil dan proses yang direncanakan.

B. Sistem Pengendalian Manajemen

1. Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen

Sistem menurut Ludwig Von Bertalanffy yaitu seperangkat unsur-unsur yang terikat dalam suatu antar relasi di antara unsur-unsur tersebut dan dengan lingkungan (Mustofa, 2020).

Pengendalian menurut Hansen & Mowen merupakan proses penerapan standar, dengan menerima umpan balik berupa kinerja sesungguhnya, dan mengambil tindakan yang diperlukan jika kinerja sesungguhnya berbeda secara signifikan dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya.

Manajemen adalah seni mencapai tujuan melalui tangan orang lain. Pengertian manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian pekerjaan anggota organisasi, serta pengendalian sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi (Damanik, 2019).

Berikut definisi dan pengertian sistem pengendalian manajemen menurut para ahli:

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 mengoordinasikan bagian-bagian yang ada dan pencapaian tujuan organisasi secara terus menerus.

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

Menurut Suadi (1999) sistem pengendalian manajemen adalah sebuah sistem yang terdiri dari beberapa sub sistem yang saling berkaitan, seperti pemrograman, penganggaran, akuntansi, pelaporan, dan pertanggungjawaban untuk membantu manajemen mempengaruhi orang lain dalam sebuah perusahaan, agar mau mencapai tujuan perusahaan melalui strategi tertentu secara efektif dan efisien.

Menurut Edy Sukarno (2002) Sistem pengendalian manajemen dapat dikatakan sebagai pengetahuan teoritis-praktis dan dapat pula dikategorikan sebagai bagian dari pengetahuan perilaku terapan. Dikatakan pengetahuan teoritis-praktis, karena akan lebih mudah mencerna kalau dalam mempelajarinya senantiasa membayangkan dan mengaitkannya dengan perilaku manusia dalam kehidupan organisasi/perusahaan. Dikategorikan sebagai bagian dari pengetahuan perilaku terapan, karena pada dasarnya sistem ini berisi tuntunan mengenai cara mengendalikan perusahaan dengan baik berdasarkan asumsi-asumsi tertentu (Sari dan Saragih, 2009).

Oleh karena itu, peneliti dapat menyimpulkan bahwa sistem pengendalian manajemen merupakan suatu proses dimana para manajer mempengaruhi anggota organisasi lainnya untuk mengimplementasi strategi organisasi dengan kegiatan-kegiatan pengendalian manajemen yang telah ditetapkan sedemikian rupa sehingga memiliki tujuan yang selaras.

2. Kegiatan-Kegiatan Sistem Pengendalian Manajemen

Menurut Anthony dan Govindarajan (2007) sistem pengendalian manajemen terdiri dari beberapa kegiatan, diantaranya :

- a. Merencanakan apa yang seharusnya dilakukan organisasi.
- b. Mengkoordinasikan kegiatan dari beberapa bagian organisasi.
- c. Mengkomunikasikan informasi.
- d. Mengevaluasi informasi.
- e. Memutuskan tindakan apa yang seharusnya diambil jika perlu.
- f. Mempengaruhi orang-orang untuk mengubah perilaku mereka.

3. Proses Sistem Pengendalian Manajemen

Suatu proses pengendalian manajemen terutama berkaitan dengan perilaku. Proses ini melibatkan interaksi antara manajer dan manajer dengan bawahannya. Manajer tersebut berbeda dalam hal kemampuan teknis, gaya kepemimpinan, kemampuan interpersonal, pengalaman, pendekatan yang dilakukan dalam pembuatan suatu keputusan, sikap mereka kearah kesatuan.

Menurut Mulyadi (2001) proses adalah pelaksanaan kegiatan pengendalian manajemen. Proses pengendalian manajemen merupakan tahap-tahap yang harus dilalui untuk mewujudkan tujuan sistem. Proses pengendalian manajemen pada dasarnya berkaitan dengan perilaku antar manajer dan antara para manajer dengan bawahannya.

Adapun proses sistem pengendalian manajemen menurut Anthony dan Govindarajan:

a. Perencanaan Strategis

Proses pengambilan keputusan oleh *top level management* atas setiap kegiatan penting yang dilakukan oleh setiap karyawan yang ada di perusahaan. Proses memutuskan program-program utama yang akan dilakukan suatu organisasi dalam rangka implemetasi strategi dan menaksir jumlah sumber daya yang akan dialokasikan untuk tiap-tiap program jangka panjang beberapa tahun yang akan datang. Dalam perusahaan yang berorientasi laba setiap produk utama disebut sebagai program. Sedangkan dalam organisasi nirlaba bentuk utama jasa organisasi yang ditawarkan merupakan suatu program.

b. Penyusunan Anggaran

Penyusunan Anggaran adalah proses pengoperasionalan rencana dalam bentuk pengkuantifikasian, biasanya dalam unit moneter, untuk kurun waktu tertentu. Anggaran menggambarkan biaya-biaya yang dikeluarkan untuk setiap

manajemen yang bertanggung jawab terhadap setiap program atau bagian dari program.

Setelah keputusan diambil, maka kegiatan tersebut dianalisis membutuhkan anggaran berapa supaya bisa merealisasikan keputusan tersebut. Hal ini penting, karena jika manajemen keuangan tidak beres, maka keputusan sebagai apapun tidak mungkin bisa diimplementasikan.

c. Pelaksanaan

Laporan yang dibuat hendaknya menunjukkan dapat menyediakan informasi tentang anggaran dan realisasinya baik itu informasi untuk mengukur kinerja keuangan maupun non-keuangan, informasi internal maupun eksternal.

d. Evaluasi Kinerja

Kegiatan terakhir dari proses pengendalian manajemen adalah menilai kinerja manajer pusat pertanggungjawaban. Prestasi kerja pada intinya bisa dilihat dari efisiensi dan efektif tidaknya suatu pusat pertanggungjawaban menjalankan tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

4. Faktor-faktor Sistem Pengendalian Manajemen

Menurut Anthony dan Govindarajan faktor informal dalam sistem pengendalian manajemen (2000), meliputi :

a. Faktor Internal

Faktor internal dalam sistem pengendalian manajemen terdiri dari :

- 1) Budaya.
- 2) Gaya manajemen.
- 3) Organisasi informal.
- 4) Persepsi dan komunikasi.

b. Faktor Eksternal

Faktor eksternal adalah norma-norma tentang perilaku yang diharapkan di dalam masyarakat, dimana organisasi perusahaan menjadi bagian di dalamnya. Norma ini mencakup etos kerja, yang diwujudkan melalui loyalitas pegawai terhadap organisasi perusahaan, keuletan mereka semangat mereka dan juga kebanggaan yang mereka miliki dalam menjalankan tugas tepat waktu.

Faktor-faktor informal memiliki pengaruh besar pada efektivitas sistem pengendalian manajemen. Pengaruh besar lainnya adalah sistem yang bersifat formal. Faktor formal dalam sistem pengendalian manajemen menurut Anthony dan Govindarajan (2000), meliputi:

a. Aturan-aturan

Aturan-aturan sebagai seperangkat tulisan yang memuat semua jenis instruksi dan pengendalian, termasuk didalamnya adalah instruksi-instruksi jabatan, pembagian kerja, prosedur standar operasi, panduan–panduan, dan tuntunan-tuntunan etis.

- 1) Pengendalian fisik.
- 2) Manual.
- 3) Pengamanan sistem.
- 4) Sistem pengendalian tugas.

b. Proses Kendali Secara Formal

Suatu perencanaan strategis akan melaksanakan tujuan dan strategi organisasi. Seluruh informasi yang tersedia dipergunakan untuk membuat perencanaan ini.

C. Landasan Teologis

Sistem Pengendalian Manajemen dalam Perspektif Islam

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 produktifitas pimpinan.

Sebagaimana Allah SWT berfirman dalam Al-Qur'an Surat Al-Furqan : 67

وَالَّذِينَ إِذَا أَنْفَقُوا لَمْ يُسْرِفُوا وَلَمْ يَقْتُرُوا وَكَانَ بَيْنَ ذَلِكَ قَوَامًا

Artinya : *“Dan orang-orang yang apabila membelanjakan (harta), mereka tidak berlebihan, dan tidak (pula) kikir, dan adalah (pembelanjaan itu) di tengah-tengah antara yang demikian”*.

Maksud ayat di atas berdasarkan tafsir Al Maraghi adalah orang-orang yang tidak berlaku mubadzir didalam mengeluarkan nafkah, maka tidak mengeluarkannya lebih dari kebutuhan, tidak pula kikir terhadap diri mereka dan keluarga mereka, sehingga mengabaikan kewajiban terhadap mereka, tetapi mereka mengeluarkannya secara adil dan pertengahan, dan sebaik-baik perkara adalah yang paling pertengahan.

Bila memperhatikan pengertian manajemen di atas maka dapatkah dipahami bahwa manajemen merupakan sebuah proses pemanfaatan semua sumber daya melalui bantuan orang lain dan bekerjasama dengannya, agar tujuan bersama bisa dicapai secara efektif, efisien, dan produktif.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian lapangan (*field research*), karena dalam penelitian ini peneliti turun langsung ke tempat penelitian. Jenis penelitian yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Penelitian kualitatif deskriptif adalah suatu pendekatan penelitian yang mengungkap situasi sosial tertentu dengan mendeskripsikan kenyataan secara benar, dibentuk oleh kata-kata berdasarkan teknik pengumpulan data dan analisis data yang relevan yang diperoleh dari situasi yang alamiah.

Menurut Bailey (1982), penelitian kualitatif deskriptif adalah suatu penelitian yang bertujuan untuk memberikan gambaran tentang suatu fenomena secara detail untuk menggambarkan apa yang terjadi.

Menurut Nazir (1988), metode deskriptif merupakan suatu metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran, atau lukisan secara sistematis, factual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antarfenomena yang diselidiki.

Menurut Sugiyono (2002), penelitian deskriptif bermaksud memberikan gambaran suatu gejala sosial tertentu, sudah ada gejala sosial seperti yang dimaksud dalam suatu permasalahan penelitian, namun belum memadai. Pada penelitian kualitatif deskriptif ini menjawab pertanyaan dengan menjelaskan yang lebih terperinci mengenai gejala sosial seperti yang dimaksudkan dalam suatu permasalahan penelitian yang bersangkutan.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Peneliti meneliti di BNI Syariah KCP. Cilacap yang beralamat di Jl. S. Parman Ruko Pelangi No.10E Kelurahan Sidanegara Kecamatan Cilacap Tengah Kabupaten Cilacap. Penelitian ini dilakukan sejak bulan September sampai dengan bulan Oktober 2020. Hingga data-data yang dibutuhkan untuk penyusunan skripsi terpenuhi.

C. Subyek dan Obyek Penelitian

Subyek penelitian adalah tempat di mana data untuk variabel penelitian diperoleh (Arikunto, 2010). Adapun yang menjadi subyek penelitian adalah BNI iCons, sedangkan untuk obyek penelitian ini adalah efektivitas BNI iCons, analisis SWOT, dan sistem pengendalian manajemen.

D. Jenis dan Sumber Data Penelitian

Dalam penelitian ini diperlukan data atau keterangan dan informasi. Secara umum, ada dua sumber data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu sumber data primer dan sekunder. Rinciannya adalah sebagai berikut:

1. Sumber Data Primer

Menurut S. Nasution dalam Moleong (2010), Data Primer adalah data yang dapat diperoleh langsung dari lapangan atau tempat penelitian. Data ini dapat diperoleh melalui proses observasi langsung di BNI Syariah KCP. Cilacap dan melakukan wawancara dengan *branch manager*, *supervisor*, *customer service* dan nasabah mengenai efektivitas penerapan BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap sebagai Sistem Pengendalian Manajemen.

2. Sumber Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang menunjang data primer dan pelengkap bagi data primer. Data yang didapat melalui pihak kedua, ketiga, dan seterusnya. Artinya, melewati satu atau lebih

pihak yang bukan peneliti. Data sekunder dalam penelitian ini berupa jurnal, website BNI Syariah, dokumentasi wawancara serta dokumentasi BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap.

E. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah prosedur yang sistematis dan standar untuk memperoleh data yang diperlukan. Selalu ada hubungan antara metode atau teknik pengumpulan data dengan masalah, tujuan dan hipotesis penelitian. Ketiga unsur di atas sangat berpengaruh terhadap metode pengumpulan data. Masalah misalnya banyak yang tidak dapat dipecahkan karena metode pengumpulan data yang tidak sesuai. Demikian pula instrumen penelitian yang telah disusun, bila digunakan untuk mengumpulkan data di lapangan (Tika, 2006).

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dan dokumentasi. Berikut akan dijelaskan uraiannya dari masing-masing metode pengumpulan data, yaitu:

1. Observasi

Observasi dalam KBBI berarti pengamatan atau peninjauan secara cermat. Menurut Alwasilah C. (2003) menyatakan bahwa, observasi adalah penelitian atau pengamatan sistematis dan terencana yang diniati untuk perolehan data yang dikontrol validitas dan reliabilitasnya. Sedangkan menurut Syaodih N (2006) observasi (*observation*) atau pengamatan merupakan suatu teknik atau cara mengumpulkan data dengan jalan mengadakan pengamatan terhadap kegiatan yang sedang berlangsung. Dari semua pendapat tersebut terdapat suatu kesamaan pemahaman bahwa observasi adalah pengamatan terhadap suatu objek yang diteliti baik secara langsung maupun tidak langsung untuk memperoleh data yang harus dikumpulkan dalam penelitian (Satori dan Aan Komariah, 2010).

2. Wawancara

Wawancara adalah suatu bentuk komunikasi verbal semacam percakapan yang bertujuan memperoleh informasi (Nasution, 2008). Melaksanakan teknik wawancara berarti melakukan interaksi komunikasi atau percakapan antara pewawancara (*interviewer*) dan terwawancara (*interviewee*) dengan maksud menghimpun informasi dari terwawancara (Satori dan Aan Komariah, 2010). Adapun yang penulis wawancarai dalam penelitian ini adalah *branch manager, supervisor, customer service* dan nasabah pihak BNI Syariah KCP. Cilacap.

Dalam wawancara pertanyaan dan jawaban diberikan secara verbal. Biasanya komunikasi ini dilakukan dalam keadaan saling berhadapan, namun komunikasi dapat juga dilaksanakan melalui telepon. Hubungan antara pewawancara dan yang terwawancara bersifat sementara, yaitu berlangsung dalam jangka waktu tertentu dan kemudian diakhiri. Hubungan dalam interview biasanya seperti antara orang asing yang tak berkenalan, namun pewawancara harus mampu mendekati responden, sehingga ia rela memberikan keterangan yang kita inginkan.

Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan wawancara semi terstruktur yaitu wawancara untuk menemukan masalah secara lebih terbuka, dimana pihak yang diajak wawancara diminta pendapat dan ide-idenya (Sugiyono, 2008). Wawancara dilakukan secara tersusun menurut uraian pertanyaan penelitian. Dari pertanyaan penelitian yang diuraikan akan menjadi penelitian yang lebih spesifik sesuai dengan poin-poin pokok dalam penelitian ini yang nantinya akan memudahkan peneliti untuk mendapatkan informasi secara detail dan kompleks mengenai efektivitas penerapan BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap sebagai Sistem Pengendalian Manajemen.

3. Dokumentasi

Teknik pengumpulan data yang juga berperan besar dalam penelitian kualitatif adalah dokumentasi. Dokumen merupakan sumber informasi yang bukan manusia (*non human resources*). Nasution (2003), menyebutkan bahwa ada pula sumber non manusia, (*non human resources*) diantaranya dokumen, foto, dan bahan statistik. Secara bebas dapat diterjemahkan bahwa dokumen merupakan rekaman kejadian masa lalu yang ditulis atau dicetak, dapat berupa catatan anekdot, surat, buku harian dan dokumen-dokumen. Dokumen kantor termasuk lembaran internal, komunikasi bagi publik yang beragam, file pegawai, deskripsi program dan data statistik pengajaran.

Gottschalk (1986) mengungkapkan bahwa para ahli sering mengartikan dokumen dalam dua pengertian, yaitu pertama, sumber tertulis bagi informasi sejarah sebagai kebalikan dari pada kesaksian lisan, artefak, peninggalan-peninggalan terlukis, petilasan-petilasan arkeologis. Kedua diperuntukkan bagi surat-surat negara seperti surat perjanjian, undang-undang, hibah, konsesi dan lainnya. Dokumen dalam pengertiannya yang lebih luas menurut Gottschalk (1986) dapat berupa setiap proses pembuktian yang didasarkan atas jenis sumber apapun, baik itu yang bersifat tulisan, lisan, gambaran, atau arkeologis. Dokumentasi yang digunakan dalam penelitian ini berupa jurnal, website BNI Syariah, dokumentasi BNI iCons serta dokumentasi pada saat wawancara. Dalam kepentingan penelitian, orang membutuhkan dokumen sebagai bukti otentik dan mungkin juga menjadi pendukung suatu kebenaran (Satori dan Aan Komariah, 2010).

F. Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode analisis SWOT dengan pendekatan kualitatif, yang terdiri dari *Strengths*, *Weakness*, *Opportunities* dan *Threats*. Analisis SWOT bertujuan untuk memaksimalkan kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun dapat meminimalkan kelemahan (*weakness*) dan ancaman (*threats*). Kekuatan (*strengths*) dan kelemahan (*weakness*) efektivitas penerapan BNI iCons, serta peluang (*opportunities*) dan ancaman (*threats*) bagi perusahaan untuk menentukan strategi yang sesuai dalam penerapan BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap sebagai Sistem Pengendalian Manajemen.

Menurut Rangkuti (2001), analisis SWOT adalah suatu identifikasi faktor strategis secara sistematis untuk merumuskan strategi. Strategi adalah alat yang sangat penting untuk mencapai tujuan (Porter, 1985). Sedangkan menurut Freddy Rangkuti (2001) strategi adalah perencanaan induk yang komprehensif yang menjelaskan bagaimana mencapai semua tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Dari pengertian SWOT tersebut akan dijelaskan sebagai berikut:

1. Evaluasi faktor Internal
 - a. Kekuatan (*strengths*), yaitu karakteristik perusahaan ataupun sistem pengendalian yang memberikan kelebihan/keuntungan dibandingkan dengan yang lainnya.
 - b. Kelemahan (*weakness*), yaitu karakteristik yang berkaitan dengan kelemahan pada perusahaan ataupun sistem pengendalian dibandingkan dengan yang lainnya.
2. Evaluasi faktor Eksternal
 - a. Peluang (*opportunities*), yaitu peluang yang dapat dimanfaatkan bagi perusahaan ataupun sistem pengendalian untuk dapat berkembang di kemudian hari.

- b. Ancaman (*threats*), yaitu ancaman yang akan dihadapi oleh perusahaan ataupun sistem pengendalian yang dapat menghambat perkembangannya.

Analisis ini dilakukan dengan menggunakan alat kumpul data yaitu pedoman observasi, wawancara serta dokumentasi. Dengan tahapan sebagai berikut:

1. Mengelompokkan data yang telah didapat untuk diproses.
2. Mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang ada pada BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap sebagai Sistem Pengendalian Manajemen.
3. Mencari solusi untuk meminimalisir kelemahan dan ancaman yang terdapat pada BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap sebagai Sistem Pengendalian Manajemen.

G. Uji Keabsahan Data

Untuk menguji keabsahan data peneliti menggunakan teknik triangulasi. Dalam teknik pengumpulan data, triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang sudah ada. Bila peneliti melakukan pengumpulan data dengan triangulasi, maka sebenarnya peneliti mengumpulkan data yang sekaligus menguji kredibilitas data, yaitu mengecek kredibilitas data dengan berbagai teknik pengumpulan data dan berbagai sumber data (Sugiyono, 2015).

Setelah peneliti memperoleh data-data yang dibutuhkan, maka tahap selanjutnya yaitu peneliti mengelompokkan data yang telah didapat untuk diproses. Setelah itu, mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang ada pada BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap sebagai Sistem Pengendalian Manajemen, sehingga dapat mencari solusi untuk meminimalisir kelemahan dan ancaman yang terdapat pada BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap sebagai Sistem Pengendalian Manajemen.

Peneliti melakukan uji keabsahan data mulai dari observasi langsung di BNI Syariah KCP. Cilacap, wawancara dengan *branch manager, supervisor, customer service* dan nasabah BNI Syariah KCP. Cilacap mengenai efektivitas penerapan BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap sebagai sistem pengendalian manajemen, dan dokumentasi berupa jurnal, website BNI Syariah KCP. Cilacap, dokumentasi BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap serta dokumentasi wawancara.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum BNI Syariah KCP. Cilacap

1. Profil BNI Syariah KCP. Cilacap

BNI Syariah adalah lembaga perbankan di Indonesia. Bank ini semula bernama Unit Usaha Syariah Bank Negara Indonesia yang merupakan anak perusahaan PT. BNI, Persero, Tbk. sejak 2010, Unit Usaha BNI Syariah berubah menjadi bank umum syariah dengan nama PT. Bank BNI Syariah.

2. Sejarah BNI Syariah KCP. Cilacap

Tempaan krisis moneter tahun 1997 membuktikan ketangguhan sistem perbankan syariah. Prinsip syariah dengan 3 (tiga) pilarnya yaitu adil, transparan dan maslahat mampu menjawab kebutuhan masyarakat terhadap sistem perbankan yang lebih adil. Dengan berlandaskan pada Undang Undang No.10 Tahun 1998, pada tanggal 29 April 2000 didirikan Unit Usaha Syariah (UUS) BNI dengan 5 kantor cabang di Yogyakarta, Malang, Pekalongan, Jepara dan Banjarmasin. Selanjutnya UUS BNI terus berkembang menjadi 28 Kantor Cabang dan 31 Kantor Cabang Pembantu.

Disamping itu nasabah juga dapat menikmati layanan syariah di Kantor Cabang BNI Konvensional (*office channeling*) dengan lebih kurang 1746 outlet yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Di dalam pelaksanaan operasional perbankan, BNI Syariah tetap memperhatikan kepatuhan terhadap aspek syariah. Dengan Dewan Pengawas Syariah (DPS) yang saat ini diketuai oleh Dr. Hasanudin, M.Ag. semua produk BNI Syariah telah melalui pengujian dari DPS sehingga telah memenuhi aturan syariah.

Berdasarkan Keputusan Gubernur Bank Indonesia Nomor 12/41/KEP.GBI/2010 tanggal 21 Mei 2010 mengenai pemberian izin usaha kepada PT. Bank BNI Syariah. Dan di dalam *Corporate Plan* UUS BNI tahun 2003 ditetapkan bahwa status UUS bersifat temporer dan akan dilakukan *spin off* tahun 2009. Rencana tersebut terlaksana pada tanggal 19 Juni 2010 dengan beroperasinya BNI Syariah sebagai Bank Umum Syariah (BUS). Realisasi waktu *spin off* bulan Juni 2010 tidak terlepas dari faktor eksternal berupa aspek regulasi yang kondusif yaitu dengan diterbitkannya UU No.19 tahun 2008 tentang Surat Berharga Syariah Negara (SBSN) dan UU No.21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah. Disamping itu komitmen Pemerintah terhadap pengembangan perbankan syariah semakin kuat dan kesadaran terhadap keunggulan produk perbankan syariah juga semakin meningkat.

PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Pembantu secara resmi beroperasi sejak tanggal 14 Mei 2012 yang diresmikan oleh Bapak H. Totto Suwanto Pamuji selaku Bupati Kabupaten Cilacap. BNI Syariah KCP. Cilacap beralamat di Jl. S. Parman Ruko Pelangi No.10E Kelurahan Sidanegara Kecamatan Cilacap Tengah Kabupaten Cilacap.

Pembukaan outlet BNI Syariah KCP. Cilacap masuk dalam Rencana Bisnis Bank (RBB) BNI Syariah Tahun 2012 yang mendapat persetujuan dari Bank Indonesia (BI) dan persetujuan PEMDA Kabupaten Cilacap melalui BPMPT dan Kecamatan setempat.

Dengan memperhatikan aspek pertumbuhan Produk Domestik Regional Bruto (PDRB), Potensi Ekonomi (Perdagangan, Industri Pengolahan, Pertanian, Perikanan dan Kelautan, Pariwisata, Industri Perbankan), Demografi, Kependudukan, Keagamaan, Dukungan Infrastruktur, Keamanan dan Stabilitas Politis serta Budaya Kabupaten Cilacap dan

pertimbangan analisis SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunities, Threats*) menjadi dasar kelayakan (*veasibility study*) pembukaan outlet BNI Syariah di Kabupaten Cilacap.

BNI Syariah KCP. Cilacap merupakan Cabang Pembantu dari BNI Syariah KC. Purwokerto. Produk perbankan yang ditawarkan meliputi Jasa Transaksi Perbankan, Produk Simpanan Dana Pihak Ketiga (DPK) dan Produk Pembiayaan. Dalam operasional layanan perbankan BNI Syariah mempedomani aturan Bank Indonesia (BI), Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dan kepatuhan hukum syariah (*sharia compliant*) dibawah pengawasan Dewan Syariah Nasional (DSN).

3. Visi dan Misi BNI Syariah KCP. Cilacap

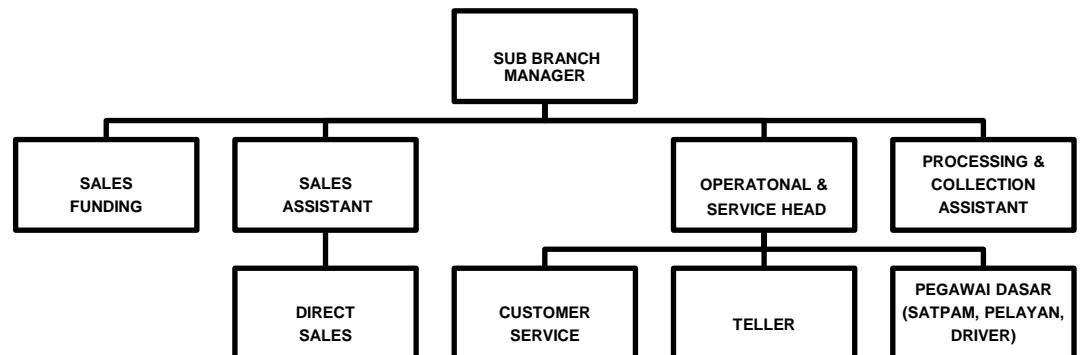
a. Visi BNI Syariah KCP. Cilacap

Menjadi bank syariah pilihan masyarakat yang unggul dalam layanan dan kinerja.

b. Misi BNI Syariah KCP. Cilacap

- 1) Memberikan kontribusi positif kepada masyarakat dan peduli pada kelestarian lingkungan.
- 2) Memberikan solusi bagi masyarakat untuk kebutuhan jasa perbankan syariah.
- 3) Memberikan nilai investasi yang optimal bagi investor.
- 4) Menciptakan wahana terbaik sebagai tempat kebanggaan untuk berkarya dan berprestasi bagi pegawai sebagai perwujudan ibadah.
- 5) Menjadi acuan tata kelola perusahaan yang amanah.

4. Struktur Organisasi BNI Syariah KCP. Cilacap



Tabel 4.1

Struktur Organisasi BNI Syariah KCP. Cilacap

Fungsi dan tugas masing-masing bagian dalam struktur organisasi BNI Syariah KCP. Cilacap sebagai berikut:

a. Sub Branch Manager

Mendukung dan bekerjasama dengan Pimpinan Kantor Cabang dalam hal :

- 1) Menyusun rencana kerja dan anggaran, sasaran usaha dan penetapan target Kantor Cabang Pembantu Syariah dan tujuan-tujuan lain yang akan dicapai.
- 2) Mengorganisir serta mengelola sumber daya manusia yang ada di Kantor Cabang Pembantu Syariah.
- 3) Memimpin dan mengelola seluruh aktifitas pelayanan di Kantor Cabang Pembantu Syariah untuk memberikan standar pelayanan transaksi produk/ jasa baik dalam maupun luar negeri secara optimum kepada nasabah, membuat perencanaan dan usulan anggaran dan bertanggung jawab untuk mengontrol dan memecahkan permasalahan di Kantor Cabang Pembantu Syariah.
- 4) Memimpin dan mengelola seluruh aktivitas pemasaran serta proses permohonan produk pembiayaan Konsumtif-Skoring-Agunan (EFO):

- a) Memasarkan produk pembiayaan Konsumtif-Skoring-Agunan (EFO).
 - b) Memeriksa/verifikasi awal kelengkapan dokumen permohonan pembiayaan Konsumtif-Skoring-Agunan (EFO).
 - c) Memproses produk pembiayaan Konsumtif-Skoring-Agunan (EFO) dalam hal melakukan taksasi dan verifikasi apabila terdapat asisten Proses Remote dan khusus untuk nasabah *fixed income*.
- 5) Memimpin dan mengelola seluruh aktivitas pemasaran serta proses permohonan produk pembiayaan Konsumtif-Checklist-Agunan Likuid (Rahn dan CCF) :
- a) Memasarkan produk pembiayaan Konsumtif-Checklist-Agunan Likuid (Rahn dan CCF).
 - b) Memproses permohonan pembiayaan Konsumtif-Checklist-Agunan Likuid (Rahn dan CCF).
 - c) Memeriksa kelengkapan dokumen permohonan pembiayaan konsumen.
 - d) Mengelola pemantauan nasabah pembiayaan Konsumtif-Checklist-Agunan Likuid (Rahn dan CCF).
- 6) Memastikan berjalannya program-program peningkatan budaya pelayanan (*service culture enhancement*) dari Kantor Pusat BNI Syariah.
- 7) Berkoordinasi dengan unit lain dan Cabang Syariah lainnya/center-center yang terkait untuk menjamin kualitas dan kelancaran aktifitas pelayanan.
- b. Operational & Service Head
- 1) Menyelia langsung seluruh kegiatan pelayanan yang dilakukan asisten pelayanan nasabah dan asisten pelayanan uang tunai antara lain meliputi :

- a) Pembukaan dan pengelolaan rekening/transaksi produk dan jasa dalam dan luar negeri (Giro iB, Tabungan iB dan deposito iB).
- b) Melakukan *referral* dan *cross selling* kepada *walk in customer* serta mengarahkan nasabah untuk menggunakan saluran berbiaya rendah (*e-banking*, ATM, Phone Plus, SMS Banking dan Internet Banking) kepada nasabah yang datang.
- c) Kegiatan pelayanan transaksi kas/tunai, pemindahan, kliring, serta transaksi keuangan lainnya dalam rangka memberikan pelayanan yang terbaik kepada nasabah, berperan aktif dalam melakukan *referral walk in customer* serta mengarahkan nasabah untuk menggunakan saluran berbiaya rendah (*e-banking*, ATM, Phone Plus, SMS Banking dan Internet Banking).
- d) Memasarkan, mengelola permohonan Rahn serta penyimpanan titipan Rahn.
 - (i) Melakukan proses pengkinian data nasabah dan memastikan bahwa pengkinian data tersebut sejalan dengan Laporan Rencana Kegiatan Pengkinian Data yang telah disampaikan kepada Bank Indonesia.
 - (ii) Mengelola pelaksanaan program Anti Pencucian Uang (APU) & Pencegahan Pendanaan Teroris (PPT).
 - (iii) Bertanggungjawab untuk mengontrol dan memecahkan permasalahan yang ada, mengelola kepegawaian di unit yang dikelolanya, memeriksa pelaporan-pelaporan yang dibuat unitnya.

- (iv) Memastikan bahwa persetujuan penerimaan dan/atau penolakan permohonan pembukaan rekening atau transaksi oleh calon nasabah yang tergolong berisiko tinggi diberikan oleh pejabat senior (SBM).
- (v) Mengupayakan berjalannya program-program peningkatan budaya pelayanan (*service culture enhancement*) dari kantor pusat.
- (vi) Mengelola posisi Kas Kantor Cabang Pembantu serta pelaksanaan *Cash Remise/Supply*.
- (vii) Berperan aktif dalam upaya penyelesaian temuan pemeriksaan audit internal dan eksternal Bank BNI Syariah.
- (viii) Mengelola administrasi pembiayaan dan potepel pembiayaan.
- (ix) Memantau proses pemberian pembiayaan.
- (x) Mengelola penerbitan agunan bank.
- (xi) Mengelola administrasi transaksi kliring.
- (xii) Menjalin kerjasama dengan pihak asuransi dan notaris.
- (xiii) Melakukan pembukuan transaksi.
- (xiv) Mengelola pelaporan internal dan eksternal.
- (xv) Memberikan pelayanan dalam pengelolaan keuangan dan umum Kantor Cabang Pembantu dalam usaha :
 - (a) Mengelola sistem otomasi KCP.
 - (b) Mengelola kebenaran dan sistem transaksi keuangan KCP.
 - (c) Mengelola laporan harian KCP.
 - (d) Mengendalikan pembukuan transaksi KCP.

- (e) Menyelia seluruh pengelolaan administrasi kepegawaian, kebutuhan logistik, akomodasi, transportasi dan penyelenggaraan administrasi umum dan kerarsipan.
- c. Sales Assistant
 - 1) Memasarkan produk pembiayaan konsumen.
 - 2) Melakukan pengumpulan berkas persyaratan pengajuan pembiayaan nasabah konsumen.
 - 3) Memproses, memverifikasi awal permohonan pembiayaan konsumen.
 - d. Processing & Collection Assistant
 - 1) Melakukan verifikasi data & kelengkapan dokumen permohonan pembiayaan konsumen.
 - 2) Melakukan penilaian jaminan nasabah terkait proses permohonan pembiayaan consumer.
 - 3) Memproses permohonan pembiayaan konsumen melalui aplikasi pembiayaan dan mengelola validitas datanya.
 - 4) Mengajukan keputusan pembiayaan atas pembiayaan konsumen yang telah diproses.
 - 5) Melakukan pemeriksaan data sistem informasi debitur (aplikasi BI) terhadap pengajuan pembiayaan konsumen.
 - 6) Melakukan collection dan memproses usulan penyelamatan pembiayaan konsumen untuk katagori *collectibility* 1 dan 2.
 - 7) Memproses pengalihan pengelolaan nasabah pembiayaan konsumen kepada Recovery & Remedial Head.
 - e. Teller
 - 1) Memproses permintaan transaksi keuangan dan non keuangan terkait rekening dana yang dilakukan melalui KCP.

- 2) Mengelola kebutuhan kas harian sesuai dengan ketentuan pagu kas.
 - 3) Melaksanakan prinsip Anti Pencucian Uang & Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU & PPT).
- f. Customer Service
- 1) Melakukan pemasaran dana konsumen kepada nasabah *walk in* dan *cross up selling* kepada nasabah dana eksisting.
 - 2) Memproses pembukaan dan penutupan rekening giro/tabungan/deposito.
 - 3) Memproses permohonan gadai/kepemilikan emas dan CCF.
 - 4) Melaksanakan prinsip Anti Pencucian Uang & Pencegahan Pendanaan Terorisme (APU & PPT).
- g. Operational & Service Assistant
- 1) Mengelola proses administrasi pembiayaan (akad, pengikatan jaminan, Surat Keputusan Pembiayaan, *checklist*, penutupan asuransi, dokumen *to be obtained*, dll).
 - 2) Memproses transaksi pencairan pembiayaan, pendebitan angsuran dan pelunasan.
 - 3) Mengelola rekening pembiayaan, termasuk perubahan data rekening dan jaminan.
 - 4) Mengelola penyimpanan dokumen pembiayaan dan dokumen jaminan pembiayaan.
 - 5) Mengelola laporan kepada Bank Indonesia terkait data debitur.
 - 6) Mengelola hubungan dengan notaris.
 - 7) Mengelola hubungan dengan pihak asuransi.
 - 8) Melakukan pembukuan transaksi di KCP.
 - 9) Memproses transaksi kliring.
 - 10) Mengelola Daftar Hitam Nasabah.
 - 11) Menyelesaikan Daftar Pos Terbuka.
 - 12) Memproses pembukaan Garansi bank, L/C dan SKBDN.

h. Satpam

- 1) Melakukan penjagaan/pengawasan terhadap gedung kantor, rumah dinas tertentu, dan objek lainnya.
- 2) Menjaga ketertiban pegawai dan tamu dalam hal penggunaan TPP atau tanda pengenalan tamu.
- 3) Mengawasi kegiatan perawatan/perbaikan kantor, antara lain terhadap petugas *cleaning service*, pekerja bangunan dan sebagainya.
- 4) Melaksanakan pengawalan kas in transit, pengiriman dokumen penting dan tugas pengawasan lainnya untuk kepentingan kantor.
- 5) Melaksanakan tugas yang bersifat protokoler, seperti upacara lapangan, pengamanan raker dan kegiatan protokoler lainnya.
- 6) Melayani penitipan dan penyerahan kembali kunci-kunci ruangan kantor dan kendaraan dinas yang disimpan di kantor.
- 7) Berperan aktif dalam mendukung kegiatan pelayanan kepada nasabah :
 - a) Memberikan salam kepada nasabah yang datang.
 - b) Mengantarkan nasabah sesuai dengan kepentingannya.
 - c) Membantu mengatur antrian.
 - d) Memberikan informasi secara umum mengenai produk Bank BNI Syariah.
 - e) Membantu nasabah mengisi voucher dan aplikasi.
 - f) Ikut berpartisipasi dalam rangka terselenggaranya fungsi pertahanan sipil di Bank BNI Syariah.
 - g) Mengerjakan tugas-tugas lainnya yang diberikan oleh pemimpin unitnya.

i. Supir

- 1) Melayani kebutuhan transportasi untuk kepentingan dinas (pegawai dan tamu).
- 2) Memelihara kendaraan agar selalu dalam keadaan baik.
- 3) Memelihara dan menjaga kelengkapan dokumen kendaraan seperti STNK, dan peralatan yang diperlukan.
- 4) Bertanggung jawab penuh terhadap kendaraan, peralatan/perlengkapan yang menjadi tanggung jawabnya.

j. Office Boy

- 1) Membantu pengelolaan administrasi umum, antara lain :
 - a) Melaksanakan pendistribusian dokumen/surat kepada Pemimpin maupun unit yang berkepentingan dan sebaliknya.
 - b) Menyusun dan menjilid (menjadikan buku) berkas dokumen/surat secara kronologis, menurut jenis, nomor urut dan tanggal.
 - c) Mengatur penyimpanan berkas dokumen/surat yang telah dijilid, pada ruangan arsip secara kronologis menurut jenis, nomor urut dan tahun.
 - d) Memelihara dan melayani kebutuhan dokumen/surat yang berada diruangan arsip serta memusnahkan arsip in-active.
- 2) Membantu pengelolaan kebutuhan logistik dan urusan kerumahtanggaan
 - a) Menggandakan/mencetak formulir untuk lingkungan unitnya, antara lain formulir lembur, absensi, alat tulis dan sebagainya.
 - b) Membersihkan ruangan kantor, inventaris/peralatan kantor dan mengusahakan agar selalu siap dipakai.
 - c) Memelihara kelengkapan peralatan/inventaris kantor untuk lingkungan unitnya.

- d) Membuka dan menutup kantor, membersihkan ruangan dan peralatan kerja, serta mengupayakan agar semua peralatan kerja siap dipergunakan sebagaimana mestinya.
- e) Menyiapkan dan menyajikan minuman/makanan untuk pegawai maupun tamu dilingkungan unitnya.

5. Produk-produk BNI Syariah KCP. Cilacap

a. Pendanaan

- 1) BNI Giro iB Hasanah adalah simpanan transaksional dalam mata uang IDR dan USD yang dikelola berdasarkan prinsip syariah dengan pilihan akad Mudharabah Mutlaqah atau Wadiah Yadh Dhamanah yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat dengan menggunakan Cek, Bilyet Giro, Sarana Perintah pembayaran lainnya atau dengan Pemindahbukuan.
- 2) BNI Deposito iB Hasanah yaitu investasi berjangka yang dikelola berdasarkan prinsip syariah yang ditujukan bagi nasabah perorangan dan perusahaan dengan menggunakan akad Mudharabah.
- 3) BNI Tabungan iB Hasanah
 - a) BNI Dollar iB Hasanah, merupakan tabungan yang dikelola dengan akad wadiah dan mudharabah yang memberikan berbagai fasilitas serta kemudahan bagi Nasabah Perorangan dan Non Perorangan dalam mata uang USD.
 - b) BNI SimPel iB Hasanah, merupakan tabungan dengan akad wadiah untuk siswa berusia dibawah 17 tahun dengan persyaratan mudah dan sederhana serta fitur yang menarik untuk mendorong budaya menabung sejak dini.

- c) BNI Baitullah iB Hasanah, merupakan tabungan dengan akad Mudharabah atau Wadiah yang dipergunakan sebagai sarana untuk mendapatkan kepastian porsi berangkat menunaikan ibadah Haji (reguler/khusus) dan merencanakan ibadah Umrah sesuai keinginan penabung dengan sistem setoran bebas atau bulanan dalam mata uang Rupiah dan USD.
- d) BNI Prima iB Hasanah, merupakan tabungan dengan akad Mudharabah dan Wadiah yang memberikan berbagai fasilitas serta kemudahan bagi Nasabah segmen *high networth individuals* secara perorangan dalam mata uang rupiah dan bagi hasil yang lebih kompetitif.
- e) BNI Tunas iB Hasanah, merupakan tabungan dengan akad Wadiah dan Mudharabah yang diperuntukkan bagi anak-anak dan pelajar yang berusia dibawah 17 tahun.
- f) BNI Bisnis iB Hasanah, merupakan tabungan dengan akad Mudharabah dan Wadiah yang dilengkapi dengan detail mutasi debit dan kredit pada buku tabungan dari bagi hasil yang lebih kompetitif dalam mata uang Rupiah.
- g) BNI iB Hasanah, merupakan tabungan dengan akad Mudharabah atau Wadiah yang memberikan berbagai fasilitas serta kemudahan dalam mata uang Rupiah.
- h) BNI Tapenas iB Hasanah, merupakan tabungan berjangka dengan akad Mudharabah untuk perencanaan masa depan yang dikelola berdasarkan prinsip syariah dengan sistem setoran bulanan yang bermanfaat untuk membantu menyiapkan rencana masa depan seperti rencana liburan, ibadah umrah, pendidikan ataupun rencana masa depan lainnya.

i) BNI Tabunganku iB Hasanah, merupakan produk simpanan dana dari Bank Indonesia yang dikelola sesuai dengan prinsip syariah dengan akad Wadiah dalam mata uang Rupiah untuk meningkatkan kesadaran menabung masyarakat.

4) BANCASSURANCE

a) BLife Health Plan Syariah, merupakan Asuransi Jiwa Syariah Kumpulan/Grup/Institusi (berupa asuransi kesehatan).

b) BNI Life Sakinah Multipro Link Syariah, merupakan Asuransi Jiwa Syariah Unit Link dengan cara pembayaran bulanan, semesteran, caturwulan, maupun triwulan.

c) BNI Life Sakinah Investa Link Syariah, merupakan Asuransi Jiwa Syariah Unit Link dengan cara pembayaran 1x bayar.

d) BNI Life Wadiah Gold, merupakan Asuransi Pendidikan yang memberikan solusi perencanaan biaya pendidikan berupa Dana Pendidikan dan beasiswa bagi anak mulai dari Taman Kanak-Kanak (TK) sampai dengan Perguruan Tinggi serta dilengkapi dengan manfaat lainnya asuransi apabila terjadi kematian atau cacat total pada orang tua peserta asuransi.

e) BNI Life Syariah Mitra Cendekia, merupakan Asuransi yang memberikan santunan terhadap risiko kematian, kecelakaan dan kesehatan bagi peserta didik dari lembaga pendidikan formal dan informal.

f) BNI Life Hy End Pro Syariah, merupakan Asuransi yang memberikan manfaat ganda berupa perlindungan jiwa dan investasi dengan tingkat investasi yang stabil.

b. Pembiayaan

1) Konsumer

- a) BNI Griya iB Hasanah, adalah fasilitas pembiayaan konsumtif yang diberikan kepada anggota masyarakat untuk membeli, membangun, merenovasi rumah (termasuk ruko, rusun, rukan, apartemen dan sejenisnya) dan membeli tanah kavling serta rumah indent, yang besarnya disesuaikan dengan kebutuhan pembiayaan dan kemampuan membayar kembali masing-masing calon nasabah.
- b) BNI Multiguna iB Hasanah, adalah fasilitas pembiayaan konsumtif yang diberikan kepada anggota masyarakat untuk pembelian barang kebutuhan konsumtif dan/atau jasa sesuai prinsip syariah dengan disertai agunan berupa tanah dan bangunan yang ditinggali berstatus SHM atau SHGB dan bukan barang yang dibiayai.
- c) BNI Oto iB Hasanah, adalah fasilitas pembiayaan konsumtif murabahah yang diberikan kepada anggota masyarakat untuk pembelian kendaraan bermotor yang dibayar dengan pembiayaan ini.
- d) BNI Emas iB Hasanah, adalah pembiayaan konsumtif yang diberikan BNI Syariah kepada nasabah untuk membeli emas dalam bentuk batangan bersertifikat Antam.
- e) BNI CCF iB Hasanah, adalah pembiayaan yang dijamin dengan agunan likuid, yaitu dijamin dengan simpanan dalam bentuk Deposito, Giro, dan Tabungan yang diterbitkan BNI Syariah.
- f) BNI Fleksi Umroh iB Hasanah, adalah pembiayaan konsumtif bagi anggota masyarakat untuk memenuhi kebutuhan pembelian Jasa Paket Perjalanan Ibadah

Umroh melalui BNI Syariah yang telah bekerja sama dengan *Travel Agent* sesuai dengan prinsip syariah.

2) Mikro

- a) Mikro 2 iB Hasanah, pembiayaan mulai dari Rp 5 Juta hingga Rp 50 Juta. Jangka waktu Pembiayaan mulai 6 bulan hingga 36 bulan.
- b) Mikro 3 iB Hasanah, pembiayaan mulai dari > Rp 50 Juta hingga Rp 500 Juta. Jangka waktu Pembiayaan mulai 6 bulan hingga 60 bulan.

3) Korporasi

- a) BNI Syariah Multifinance, adalah penyaluran pembiayaan langsung dengan pola *executing* kepada Multifinance untuk usahanya dibidang perusahaan pembiayaan sesuai dengan prinsip Syariah.
- b) BNI Syariah Linkage Program, adalah fasilitas pembiayaan dimana BNI Syariah sebagai pemilik dana menyalurkan pembiayaan dengan pola *executing* kepada Lembaga Keuangan Syariah (LKS) (BMT, BPRS, KJKS, dll) untuk diteruskan ke end user (pengusaha mikro, kecil, dan menengah syariah). Kerjasama dengan LKS dapat dilakukan secara langsung ataupun melalui Lembaga Pendamping.
- c) BNI Syariah Kopkar/Kopeg, adalah fasilitas pembiayaan mudharabah produktif dimana BNI Syariah sebagai pemilik dana menyalurkan pembiayaan dengan pola *executing* kepada Koperasi Karyawan (Kopkar)/Koperasi Pegawai (Kopeg) untuk disalurkan secara prinsip syariah ke end user /pegawai.
- d) BNI Syariah Usaha Besar, adalah pembiayaan syariah yang digunakan untuk tujuan produktif (modal kerja

maupun investasi) kepada pengusaha pada segmentasi besar berdasarkan prinsip-prinsip pembiayaan syariah.

- e) BNI Syariah Valas, adalah pembiayaan yang diberikan oleh unit operasional dalam negeri kepada nasabah pembiayaan dalam negeri, dalam bentuk mata uang valuta asing.
 - f) BNI Syariah Ekspor, adalah fasilitas pembiayaan yang diberikan kepada eksportir (perusahaan ekspor), baik dalam rupiah maupun valuta asing untuk keperluan modal kerja dalam rangka pengadaan barang-barang yang akan diekspor (sebelum barang dikapalkan/*preshipment*) dan/atau untuk keperluan pembiayaan proyek investasi dalam rangka produksi barang ekspor.
 - g) BNI Syariah Onshore, adalah pembiayaan yang diberikan oleh unit operasional dalam negeri kepada nasabah pembiayaan dalam negeri, dalam bentuk mata uang valuta asing untuk membiayai usaha yang dikategorikan kegiatan ekspor (penghasil devisa).
 - h) BNI Syariah Sindikasi, adalah pembiayaan yang diberikan oleh dua atau lebih Lembaga Keuangan untuk membiayai suatu proyek/usaha dengan syarat-syarat dan ketentuan yang sama, menggunakan dokumen yang sama dan diadministrasikan oleh Agen yang sama pula.
- 4) Usaha Kecil dan Menengah
- a) BNI Syariah Wirausaha, adalah fasilitas pembiayaan produktif yang ditujukan untuk memenuhi kebutuhan pembiayaan usaha-usaha produktif (modal kerja dan investasi) yang tidak bertentangan dengan syariah dan ketentuan peraturan perundangan yang berlaku.

- b) BNI Syariah Valas, adalah pembiayaan yang diberikan oleh unit operasional dalam negeri kepada nasabah pembiayaan dalam negeri, dalam bentuk mata uang valuta asing.
- c) BNI Syariah Kopkar/Kopeg, adalah fasilitas pembiayaan mudharabah produktif dimana BNI Syariah sebagai pemilik dana menyalurkan pembiayaan dengan pola executing kepada Koperasi Karyawan (Kopkar)/Koperasi Pegawai (Kopeg) untuk disalurkan secara prinsip syariah ke end user/pegawai.
- d) BNI Syariah Dealer iB Hasanah, pola kerjasama pemasaran dealer dilatarbelakangi oleh adanya potensi pembiayaan kendaraan bermotor secara kolektif yang melibatkan end user dalam jumlah yang cukup banyak. Hal tersebut membutuhkan tenaga yang cukup besar dalam hal penyaluran, pemantauan, atau penyelesaian pembiayaannya.
- e) BNI Syariah Usaha Kecil, adalah pembiayaan prinsip syariah yang digunakan untuk tujuan produktif (modal kerja maupun investasi) kepada pengusaha kecil berdasarkan prinsip-prinsip pembiayaan syariah.
- f) BNI Syariah Linkage, adalah fasilitas pembiayaan dimana BNI Syariah sebagai pemilik dana menyalurkan pembiayaan dengan pola executing kepada Lembaga Keuangan Syariah (LKS) (BMT, BPRS, KJKS, dll) untuk diteruskan ke end user (pengusaha mikro, kecil, dan menengah syariah). Kerjasama dengan LKS dapat dilakukan secara langsung ataupun melalui Lembaga Pendamping.

B. Efektivitas Penerapan BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap Sebagai Sistem Pengendalian Manajemen

Menurut Edy Sukarno (2002) menyatakan bahwa sistem pengendalian manajemen dapat dikatakan sebagai pengetahuan teoritis-praktis dan dapat pula dikategorikan sebagai bagian dari pengetahuan perilaku terapan. Dikatakan pengetahuan teoritis-praktis, karena akan lebih mudah mencerna kalau dalam mempelajarinya senantiasa membayangkan dan mengaitkannya dengan perilaku manusia dalam kehidupan organisasi/perusahaan. Dikategorikan sebagai bagian dari pengetahuan perilaku terapan, karena pada dasarnya sistem ini berisi tuntunan mengenai cara mengendalikan perusahaan dengan baik berdasarkan asumsi-asumsi tertentu (Sari dan Saragih, 2009).

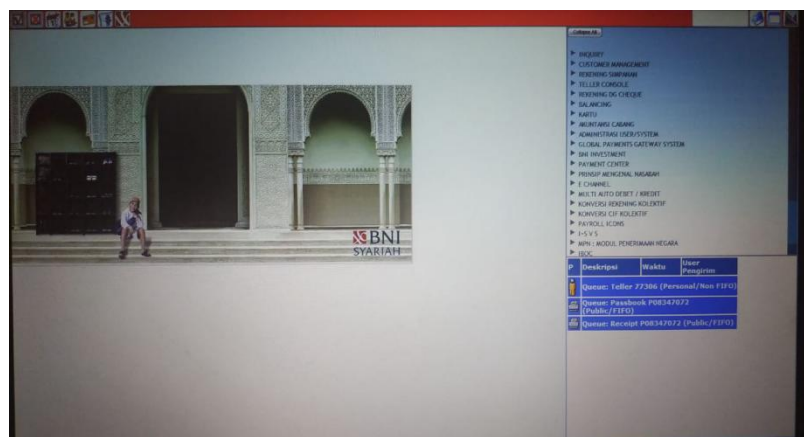
Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Arief Rachma Putra selaku *Branch Manager* pada tanggal 08 September 2020 di BNI Syariah KCP. Cilacap, metode pengembangan sistem yang dilakukan pada BNI iCons adalah dengan melalui implementasi bertahap. Penerapan sistem BNI iCons pada BNI Syariah KCP. Cilacap dilakukan dengan mengkoordinir aktivitas pengembangan pelayanan. BNI Syariah senantiasa berkomunikasi langsung dengan pengembang dalam penerapan sistem BNI iCons serta menerbitkan semacam cetak biru untuk merancang pelayanan yang dibangun dengan pendekatan SOA (*Serviced Oriented Architecture*), serta mendorong penggunaan *common resources* berisi pelayanan-pelayanan yang sudah dikembangkan. Tujuannya adalah agar pengembangan pelayanan yang tengah berjalan bisa berlangsung konsisten.

Menu yang terdapat dalam BNI iCons sebagai penunjang sistem pengendalian manajemen, antara lain: *inquiry*, *customer management*, rekening simpanan, *teller console*, rekening *cheque*, *balancing*, kartu, akuntansi cabang, administrasi *user/system*, *global*

payments gateway system, BNI investment, payment center, prinsip mengenal nasabah, E-channel, multi auto debit/kredit, konversi rekening kolektif, koversi CIF kolektif, payroll iCons, dll. Berikut ini adalah gambar menu-menu yang terdapat dalam BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap.

Gambar 4.1

Menu BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap



Sumber: Data Sekunder BNI Syariah KCP. Cilacap

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Furqan selaku *Supervisor* pada tanggal 08 September 2020 di BNI Syariah KCP. Cilacap, BNI iCons juga memiliki menu yang dapat membantu perusahaan dalam proses pembayaran gaji kepada karyawan secara tepat waktu, akurat dan proses berjalan efisien. *Payroll* iCons yang membantu melakukan transfer/pemindahbukuan pembayaran gaji karyawan dari satu rekening di BNI Syariah ke sejumlah rekening baik di BNI Syariah atau di Bank lain dalam negeri. Beberapa contoh perusahaan yang menggunakan *payroll* iCons dan di proses oleh BNI Syariah KCP. Cilacap adalah PT. Rantau Sindu, PT. PTB, PT. Bima Karya Kaloka, dll.

Kemudahan menggunakan *payroll* iCons (BNI Syariah, 03 November 2020), antara lain:

1. Mempermudah dan memperlancar proses pembayaran gaji karyawan, karena transaksi dapat dilakukan secara elektronik melalui *front end Corporate Internet Banking* BNI (*BNI Direct*).
2. Proses penyelesaian pembayaran gaji dapat berjalan secara tepat waktu pada saat kewajiban jatuh tempo.
3. Memberikan kepastian pembayaran dan kerahasiaan data gaji karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Agung selaku nasabah pengguna *payroll* iCons pada tanggal 10 September 2020 di Cilacap, penerapan *payroll* iCons dirasa cukup efektif karena mempermudah dan memperlancar proses pembayaran gaji karyawan, pembayaran gaji dapat berjalan secara tepat waktu pada saat kewajiban jatuh tempo, dan kerahasiaan data gaji karyawan terjamin aman.

Menurut Ravianto (2014), efektivitas adalah 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. Setelah melakukan wawancara dengan *branch manager, supervisor, customer service* dan nasabah, beberapa tolak ukur atau kriteria efektivitas BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap ialah sebagai berikut:

1. Efektivitas Keseluruhan, karyawan BNI Syariah KCP. Cilacap sudah cukup efektif dalam melaksanakan tugas utamanya melalui BNI iCons.
2. Produktivitas, pelayanan BNI Syariah KCP. Cilacap sudah cukup produktif menggunakan BNI iCons.
3. Efisiensi, sistem BNI iCons yang cepat dan berisi menu lengkap sesuai dengan jabatan merupakan ukuran keberhasilan efisiensi.
4. Laba, adanya kerjasama ke berbagai instansi seperti Kemenag, Disdukcapil, Sekolah, Universitas, dll.

5. Pertumbuhan, pangsa pasar semakin meningkat semenjak BNI iCons memperhatikan permintaan dan kebutuhan nasabah dengan melakukan kerjasama ke berbagai instansi.
6. Stabilitas, pemeliharaan BNI iCons, pembaruan menu fungsi BNI iCons, dan *skill* karyawan.
7. Semangat Kerja, kecenderungan karyawan berusaha lebih keras mencapai tujuan organisasi, misalnya perasaan terikat, kebersamaan tujuan, dan perasaan memiliki.
8. Kepuasan Kerja, timbal-balik atau kompensasi positif yang dirasakan karyawan atas peranannya di BNI Syariah KCP. Cilacap.
9. Penerimaan Tujuan Organisasi, diterimanya tujuan-tujuan perusahaan oleh setiap karyawan dan unit-unit di BNI Syariah KCP. Cilacap.
10. Keterpaduan, adanya komunikasi dan kerjasama yang baik antar karyawan melalui BNI iCons dalam mengkoordinasikan strategi perusahaan.
11. Keluwesan Adaptasi, perusahaan memberikan pelatihan *skill* IT serta melakukan sosialisasi apabila ada pembaruan sistem BNI iCons yang telah dirancang kepada karyawan BNI Syariah KCP. Cilacap.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ibu Fitri selaku *customer service* pada tanggal 08 September 2020 di BNI Syariah KCP. Cilacap, mengatakan bahwa *customer service* berperan aktif dalam proses pra transaksi, saat transaksi dan pasca transaksi. *Customer service* harus mempunyai kinerja yang prima dalam menjalankan perannya sesuai dengan visi dan misi BNI Syariah KCP. Cilacap. Kinerja yang prima serta didukung dengan BNI iCons berisi menu lengkap sesuai jabatan yang cepat, efektif, dan efisien akan tercipta pelayanan yang terbaik untuk kepuasan nasabah.

Dengan diterapkannya efektivitas penerapan BNI iCons ini dapat memudahkan *branch manager* dalam merencanakan apa yang

seharusnya dilakukan organisasi, mengkoordinasikan kegiatan dari beberapa bagian organisasi, mengkomunikasikan informasi, mengevaluasi informasi, memutuskan tindakan apa yang seharusnya diambil jika perlu, mempengaruhi orang-orang untuk mengubah perilaku mereka. Dengan menggunakan BNI iCons ini, akses data yang dihasilkan akan jauh lebih cepat, dengan menggunakan sistem database terpusat, keamanan dan keutuhan data dapat lebih terkontrol dengan baik. Selaras dengan apa yang dihasilkan dari peneliti yaitu kegiatan-kegiatan sistem pengendalian manajemen. Lebih mempersingkat waktu dan menambah efektivitas pekerjaan jadi lebih cepat kemudian para karyawan atau sumber daya manusia lebih bertanggung jawab dengan adanya sistem pengendalian manajemen. Dengan adanya sistem pengendalian manajemen akan mempermudah pengambilan keputusan di BNI Syariah KCP. Cilacap serta diharapkan menghasilkan info lebih cepat di dapat dan mempermudah pengelolaan kegiatan input data.

C. Analisis SWOT Terhadap BNI iCons di BNI Syariah KCP. Cilacap Sebagai Sistem Pengendalian Manajemen

Dalam menyusun strategi menggunakan analisis SWOT, tentu ada faktor yang memengaruhi komponen analisis SWOT. Faktor tersebut dapat berasal dari dalam (faktor internal), dan berasal dari luar (faktor eksternal).

1. Faktor Internal

Faktor internal ini mempengaruhi terbentuknya *strengths* dan *weakness* (kekuatan dan kelemahan). Dimana faktor ini menyangkut dengan kondisi yang terjadi dalam perusahaan, dimana mempengaruhi visi dan misi serta strategi perusahaan.

- a. Kekuatan (*strengths*), merupakan faktor internal perusahaan yang membantu atau mendukung dalam pencapaian tujuan perusahaan.

- 1) Tersedia sarana pendukung (akses) ke berbagai instansi seperti Kemenag, Disdukcapil, Sekolah, Universitas, dll.
 - 2) Sangat memperhatikan permintaan dan kebutuhan nasabah (*customer management*).
 - 3) Sistem yang cepat, efektif, dan efisien berisi menu lengkap sesuai dengan jabatan.
 - 4) Sistem keamanan menggunakan ISO MCS 360 dari Jerman sebagai tempat penyimpanan semua database nasabah. Sehingga keutuhan data dapat terkontrol dengan baik dan sudah pasti terjamin keamanannya.
- b. Kelemahan (*weakness*), merupakan faktor internal perusahaan yang menghambat atau menghalangi dalam pencapaian tujuan perusahaan.
- 1) Karena 1 kantor terdapat 1 server, maka jika server mengalami gangguan, hanya kantor tersebut yang tidak dapat beroperasi.
 - 2) Sumber daya manusia terutama dalam bidang IT masih kurang.

2. Faktor Eksternal

Faktor eksternal ini memengaruhi terbentuknya *opportunities* dan *threats* (peluang dan ancaman). Dimana faktor ini menyangkut dengan kondisi-kondisi yang terjadi di luar perusahaan yang mempengaruhi visi dan misi serta strategi perusahaan.

- a. Peluang (*opportunities*), merupakan faktor eksternal perusahaan yang membantu atau mendukung dalam pencapaian tujuan perusahaan.
- 1) Karena 1 kantor terdapat 1 server, maka server bekerja lebih cepat dibanding perusahaan lainnya.
 - 2) Teknologi yang cepat, efektif dan efisien merupakan salah satu teknologi masa depan.

- 3) Adanya kerjasama ke berbagai instansi dapat memperluas pangsa pasar karena memerhatikan permintaan dan kebutuhan nasabah.
- b. Ancaman (*threats*), merupakan faktor eksternal perusahaan yang menghambat atau menghalangi dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Persaingan dunia usaha kerja di dalam perkembangan teknologi, sehingga muncul kecenderungan dalam melakukan perubahan strategi pesaing.

3. Matriks SWOT

Matriks SWOT merupakan alat yang dipakai untuk mengukur faktor-faktor strategi perusahaan. Empat dimensi yang ada pada matriks membagi kelebihan dan kekurangan kemudian mempertemukan dengan faktor internal dan faktor eksternal. Matriks analisis SWOT meliputi :

a. SO Strategi (*Strength – Opportunities*)

Merupakan berbagai strategi yang dihasilkan melalui suatu cara pandang bahwa perusahaan atau unit bisnis tertentu dapat menggunakan kekuatan (*strength*) yang mereka miliki untuk memanfaatkan berbagai peluang (*opportunities*).

b. ST Strategi (*Strength – Threats*)

Strategi ini dibuat dengan menggunakan seluruh kekuatan (*strength*) yang dimiliki oleh perusahaan untuk menghindari ancaman (*threats*) atau menekan ancaman (*threats*) sekecil-kecilnya.

c. WO Strategi (*Weakness – Opportunities*)

Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang (*opportunities*) yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan (*weakness*) yang ada.

d. WT Strategi (*Weakness – Threats*)

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat definisi dan berusaha meminimalkan kelemahan (*weakness*) yang ada serta menghindari ancaman (*threats*).

Matriks ini dapat menghasilkan empat sel kemungkinan alternatif strategi yang dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.2 Matriks SWOT BNI iCons

INTERNAL	Kekuatan (Strength)	Kelemahan (Weakness)
EKSTERNAL	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tersedia sarana pendukung (akses) ke berbagai instansi seperti Kemenag, Disdukcapil, Sekolah, Universitas, dll. 2. Sangat memperhatikan permintaan dan kebutuhan nasabah (<i>customer management</i>). 3. Sistem yang cepat, efektif, dan efisien berisi menu lengkap sesuai dengan jabatan. 4. Sistem keamanan menggunakan ISO MCS 360 dari Jerman sebagai tempat penyimpanan semua database nasabah. Sehingga keutuhan data dapat terkontrol dengan baik dan sudah pasti terjamin keamanannya. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karena 1 kantor terdapat 1 server, maka jika server mengalami gangguan, hanya kantor tersebut yang tidak dapat beroperasi. 2. Sumber daya manusia terutama dalam bidang IT masih kurang.

Peluang (Opportunities)	Strategi S-O	Strategi W-O
<ol style="list-style-type: none"> 1. Karena 1 kantor terdapat 1 server, maka server bekerja lebih cepat dibanding perusahaan lainnya. 2. Teknologi yang cepat, efektif dan efisien merupakan salah satu teknologi masa depan. 3. Adanya kerjasama ke berbagai instansi dapat memperluas pangsa pasar karena memperhatikan permintaan dan kebutuhan nasabah. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sangat memperhatikan permintaan dan kebutuhan nasabah (<i>customer management</i>) dengan adanya kerjasama ke berbagai instansi sehingga dapat memperluas pangsa pasar. 2. Sistem berisi menu lengkap sesuai dengan jabatan sehingga dapat mengembangkan sistem pengendalian manajemen untuk memajukan perusahaan. 3. Karena 1 kantor terdapat 1 server, maka server bekerja lebih cepat, efektif dan efisien dibanding perusahaan lainnya. Teknologi yang demikian merupakan salah satu teknologi masa depan 4. Sistem keamanan menggunakan ISO MCS 360 dari Jerman sebagai tempat penyimpanan seluruh database nasabah. Sehingga keutuhan data 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karena 1 kantor terdapat 1 server, maka dapat meminimalisir terjadinya gangguan jaringan. Perusahaan juga bekerja sama dengan layanan monitoring jaringan. 2. Salah satu cara dalam mengembangkan sistem pengendalian manajemen untuk memajukan perusahaan adalah dengan memberikan pelatihan <i>skill</i> IT serta melakukan sosialisasi sistem yang telah dirancang kepada karyawan BNI Syariah KCP. Cilacap.

	dapat terkontrol dengan baik dan sudah terjamin keamanannya.	
<p>Ancaman <i>(Threats)</i></p> <p>Persaingan dunia usaha kerja di dalam perkembangan teknologi, sehingga muncul kecenderungan dalam melakukan perubahan strategi pesaing.</p>	<p>Strategi S-T</p> <p>Karena 1 kantor terdapat 1 server, maka server bekerja lebih cepat, efektif dan efisien dibanding perusahaan lainnya. Teknologi yang demikian merupakan salah satu teknologi yang sangat memperhatikan permintaan dan kebutuhan nasabah (<i>customer management</i>), sehingga memperluas pangsa pasar. Sistem database terpusat sehingga keamanan dan keutuhan data dapat lebih terkontrol dengan baik.</p>	<p>Strategi W-T</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Karena 1 kantor terdapat 1 server, maka dapat meminimalisir terjadinya gangguan jaringan. Sehingga tidak akan muncul kecenderungan perubahan strategi. 2. Mengembangkan hasil dari sosialisasi sistem yang sudah ada.

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.

B. 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.