

## **Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pada Koperasi Karyawan Mandiri Perusahaan Umum Damri Surabaya**

**Estining Kurnia Hadi, Tries Ellia Sandari**

Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Email: 1222000029@surel.untag-sby.ac.id, triesellia@untag-sby.ac.id

### **Abstrak**

Koperasi Pegawai Mandiri Perum Damri Surabaya merupakan lembaga simpan pinjam yang berkantor pusat di Jl. Jagir Wonokromo No. 306 di Kecamatan Wonocolo. Istilah "koperasi" mengacu pada jenis organisasi ekonomi tertentu di mana para anggotanya bekerja sama untuk keuntungan bersama. Dana Koperasi Pegawai Mandiri Perum Damri Surabaya bersumber dari simpanan pokok dan wajib anggota, sebagaimana layaknya organisasi kekeluargaan. Sistem pengendalian manajemen pada KOPKAR DAMRI (Koperasi Karyawan Perum Damri Mandiri Surabaya) yang ada saat ini akan menjadi fokus penelitian ini. Metodologi penelitian kualitatif berdasarkan studi kasus digunakan dalam penyelidikan ini. Pemeriksaan dan analisis situasi merupakan fokus utama penelitian ini. Koperasi Pegawai Perum Damri Mandiri sudah jelas menerapkan sistem pengendalian manajemen yang dibuktikan dengan struktur dan prosesnya. Berbagai aspek struktur pengendalian kepengurusan, antara lain struktur organisasi, tugas, pendelegasian wewenang, akuntabilitas biaya, dan evaluasi kinerja, terlihat pada Koperasi Karyawan Mandiri Perum Damri Surabaya. Penganggaran, perencanaan strategi, pelaksanaan, dan evaluasi kinerja merupakan proses tambahan yang membentuk sistem pengendalian manajemen. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen Koperasi Pegawai Mandiri Perum Damri Surabaya membuahkan hasil yang sangat baik.

**Kata Kunci:** *Sistem Pengendalian Manajemen, Struktur Organisasi, Pendelegasian Wewenang dan Tanggung Jawab, Evaluasi Kinerja, Koperasi*

### **Abstract**

Mandiri Employee Cooperative Perum Damri Surabaya, located Jl. Jagir Wonokromo No. 306, Wonocolo District, is an employee cooperative that operates in the savings and loans sector. A cooperative is an economic organization run and developed by someone for the benefit of its members. As an organization based on family, the source of funds is obtained from basic savings and mandatory savings from members of the Mandiri Employee Cooperative Perum Damri Surabaya. The aim of this research is to analyze the implementation of the existing management control system at the Mandiri Perum Damri Surabaya Employee Cooperative (KOPKAR DAMRI). This research uses qualitative research with a case study approach. This research focuses on explanations that look at the situation, then analyze it. The implementation of a management control system by the Perum Damri

Page 1 of 14

## **Estining Kurnia Hadi, Tries Ellia Sandari**

Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pada Koperasi Karyawan Mandiri Perusahaan Umum Damri Surabaya

Mandiri Employee Cooperative can be seen from its structure and processes. The Mandiri Perum Damri Surabaya Employee Cooperative has a management control structure that can be seen in the organizational structure, responsibilities, delegation of authority as well as cost accountability and performance evaluation. Apart from that, there are also management control system procedures including budget preparation, strategic planning, implementation and performance evaluation. The results of this research show that the management control system in the Mandiri Employee Cooperative Perum Damri Surabaya shows quite optimal results.

**Keywords:** *Management Control System, Organizational Structure, Delegation of Authority and Responsibility, Performance Evaluation, Cooperatives*

### **Pendahuluan**

Terlepas dari periodenya, tuntutan ekonomi terhadap masyarakat adalah konstan, khususnya di era negara-negara berkembang pesat ini. Sektor swasta, sektor negara, dan sektor koperasi merupakan tiga pilar yang menopang kehidupan sosial dan ekonomi di Indonesia. Koperasi merupakan salah satu jenis gerakan ekonomi kerakyatan yang didirikan atas dasar asas kekeluargaan dan merupakan suatu jenis badan usaha yang beranggotakan orang perseorangan atau badan hukum koperasi. Koperasi yang dikelola dengan baik adalah koperasi yang kepemimpinannya bertumpu pada kebijaksanaan kolektif para anggotanya. Dan dilaksanakan sejalan dengan kebijakan dan keputusan yang diambil dalam Rapat Anggota sesuai dengan rencana strategis dan demokratis. Dalam rangka memberikan evaluasi kinerja dan mengetahui hasil maksimal yang dicapai, maka perlu adanya pertanggungjawaban setiap orang atas setiap tindakan yang dilakukan. Penerapan sistem pengendalian yang baik di koperasi memungkinkan kelancaran pelaksanaan rencana strategis. Untuk merencanakan masa depan, menetapkan tujuan organisasi, kemudian melaksanakan dan mengawasi pelaksanaan tujuan tersebut, diperlukan suatu sistem pengendalian manajemen (Mullyadi, 2011).

Koperasi Pegawai Mandiri Salah satu koperasi yang menyediakan jasa simpan pinjam adalah Perum Damri Surabaya yang dikelola oleh para pegawainya. Di Jagir Wonokromo No. 306 Kecamatan Wonocolo Surabaya anda bisa menemukan koperasi ini. Tanpa adanya komunitas luar, koperasi ini beranggotakan karyawan Perusahaan Damri sendiri. Modal pinjaman dan modal koperasi sendiri merupakan modalnya. Permodalan tersebut bersumber dari berbagai sumber antara lain

simpanan pokok, simpanan wajib, dana cadangan, hibah, dan sumbangan tidak mengikat. Lembaga keuangan, termasuk bank dan anggotanya, menyediakan modal pinjaman. Namun untuk karyawan Koperasi Karyawan Mandiri Perum Damri masih sangat minim pengetahuin teknologi jadi mereka masih menggunakan cara yang sederhana dalam mengelola laporan koperasi, karena tidak bisa dipungkiri karyawan mereka rata – rata berusia 40 tahun keatas. Namun sampai saat ini koperasi ini terus berjalan sampai saat ini dengan anggota yang masih bisa dibbilang cukup banyak.

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan maka penulis memilih judul Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pada Koperasi Karyawan Mandiri Perum Damri Surabaya.

## **Kajian Pustaka**

### **1. Akuntansi Manajemen**

Salman dan Farid (2017) menyatakan, Tujuan akuntansi manajemen adalah untuk membantu penyusunan rencana dan keputusan perusahaan oleh manajemen dengan menerapkan metodologi dan konsep yang sesuai pada pengelolaan data ekonomi masa lalu guna membuat proyeksi mengenai masa depan. masa depan suatu bisnis.

### **2. Sistem Pengendalian Manajemen**

Sistem pengendalian manajemen merupakan seperangkat prosedur yang harus direncanakan secara matang untuk menjamin seluruh tindakan karyawan sesuai dengan tujuan perusahaan (Adnan dan Murhaban, 2020).

### **3. Struktur Pengendalian Manajemen**

Tanggung jawab adalah landasan struktur pengendalian manajemen, yang merupakan sistem pengendalian itu sendiri. Yang membentuk struktur pengendalian manajemen adalah:

## **Estining Kurnia Hadi, Tries Ellia Sandari**

Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pada Koperasi Karyawan Mandiri Perusahaan Umum Damri Surabaya

### 1. Struktur organisasi

Desain sistem pengendalian manajemen juga dipengaruhi oleh struktur organisasi yang digunakan. Struktur organisasi, khususnya pembentukan departemen, dipengaruhi oleh pertumbuhan dan perubahan lingkungan organisasi.

### 2. Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab

Menurut aturan yang ditetapkan oleh organisasi terkait, setiap pusat pertanggungjawaban mempunyai kewenangannya sendiri. Dalam organisasi besar, desentralisasi mengacu pada praktik pemberian kekuasaan lebih kepada karyawan tingkat bawah.

### 3. Pusat pertanggung jawaban

Seorang manajer bertanggung jawab atas tindakan pusat pertanggungjawaban yang diawasinya, yang merupakan bagian dari organisasi yang lebih besar. "Sekelompok orang yang berbagi tanggung jawab membentuk suatu organisasi.

Menurut Sumarsan (2013) Pusat pertanggungjawaban terdiri atas :

1. Pusat Biaya (*expense center*)
2. Pusat Pendapatan (*revenue center*)
3. Pusat Laba (*profit center*)
4. Pusat Investasi (*investment center*)

### 4. Evaluasi Kerja

Di antara banyak langkah pengendalian manajemen dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan, ini adalah salah satu langkah yang paling penting." Dalam penilaian yang merupakan bagian dari proses akuntabilitas akuntansi ini, anggaran riil dibandingkan dengan anggaran yang direncanakan.

## **4. Koperasi**

Untuk kepentingan seluruh anggota, koperasi adalah suatu jenis badan usaha yang dimiliki dan dijalankan bersama. Sesuai dengan mobilitas ekonomi rakyat dan asas kekeluargaan.

## Metode Penelitian

Berdasarkan laporan pertanggungjawaban pada Koperasi Pegawai Mandiri Perum Damri Surabaya, penelitian ini mengkaji kelayakan penerapan sistem pengendalian manajemen koperasi dengan menggunakan metode penelitian kualitatif. Data dalam penelitian ini berasal dari sumber atau informan. Penelitian kualitatif dengan studi kasus merupakan tipe data yang digunakan penulis dalam penelitian ini. Penelitian ini menggunakan sumber informasi primer dan sekunder. Wawancara dan observasi partisipan merupakan data utama, sedangkan laporan dari Koperasi Pegawai Mandiri Perum Damri Surabaya merupakan data sekunder.

## Hasil Dan Pembahasan

### Struktur Organisasi



Sumber : Koperasi Karyawan Mandiri Perum Damri diolah penulis

Temuan penelitian menunjukkan bahwa struktur Koperasi Karyawan Mandiri Perum Damri Surabaya terdefinisi dengan baik dalam kaitannya dengan berbagai tingkatan manajemen. Selain itu, Koperasi Karyawan Perum Damri

## **Estining Kurnia Hadi, Tries Ellia Sandari**

Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pada Koperasi Karyawan Mandiri Perusahaan Umum Damri Surabaya

Mandiri telah memberikan penjelasan rinci mengenai tanggung jawab utama setiap departemen dalam organisasi. Rapat Anggota Koperasi jelas menempati posisi teratas. Setahun sekali, anggota koperasi berkumpul dalam rapat untuk meninjau kinerja tahun lalu dan membuat rencana untuk tahun mendatang. Berikutnya, ada tim manajemen, yang tugasnya mengawasi operasional koperasi sehari-hari dan membuat kebijakan komprehensif untuk dipresentasikan oleh organisasi kepada para anggota pada pertemuan tahunan mereka. Seorang ketua, sekretaris, dan dua orang bendahara termasuk di antara empat belas pengurus yang mempunyai tugas dalam struktur kepengurusan. Satu, dua, tiga, dan empat supervisor dengan karyawan. Tugas badan pengawas (badan pemeriksa) dikoordinasikan dengan tugas pengurus. Walaupun struktur organisasi Koperasi Pegawai Mandiri Perum Damri Surabaya cukup sederhana, namun mencakup seluruh pembagian tugas sesuai fungsinya. Semua tanggungjawab setiap pengurus berjalan secara efektif. Walaupun ada beberapa pengurus dan karyawan yang bekerja diluar job description.

### **Pendelegasian Wewenang dan Tanggung jawab**

Dari hasil penelitian untuk pengurus koperasi menunjukkan bahwa pendelegasian wewenang dan tanggung jawab pada Koperasi Karyawan Mandiri Perum Damri dilakukan secara demokratis dan musyawarah. Teknik demokrasi dilakukan untuk pemilihan ketua koperasi, Teknik ini dilakukan selama 3 tahun sekali. Teknik Musyawarah dilakukan sebelum pemilihan ketua koperasi. Karyawan yang mampu di delegasikan menjadi ketua koperasi harus memenuhi beberapa syarat antara lain :

1. amanah dan berkomitmen terhadap koperasi
2. Kompeten dalam mengawasi penyelenggaraan usaha jasa koperasi
3. Tidak ada saudara atau suami/istri derajat ketiga dari calon yang mencalonkan diri sebagai ketua pengurus.
4. Calon ketua mempunyai catatan sempurna dalam melakukan kejahatan yang dapat merugikan koperasi.
5. Rapat Anggota harus menyetujui calon Ketua yang merangkap anggota pengurus koperasi lain sebelum dapat menjalankan jabatannya.

Setiap pengurus memberikan masukan untuk masing-masing divisi bahwa pendelegasian wewenang dan tanggung jawab sudah berjalan dengan baik, namun jika sudah berjalan dengan baik koperasi harus mengadakan evaluasi minimal selama 3 bulan sekali tujuannya sebagai bentuk implementasi pengendalian manajemen.

### **Pusat Pertanggungjawaban Biaya**

Pusat Pertanggungjawaban memiliki empat unsur diantaranya adalah pusat biaya (expense center) pada Koperasi Karyawan Mandiri Perum Damri Surabaya yang kegiatan usahanya simpan pinjam tentu saja mengeluarkan biaya untuk mendukung operasional koperasi dalam Rapat Anggota Tahunan (RAT) menyajikan rencana anggaran untuk periode selanjutnya yang kemudian didiskusikan bersama dan disahkan manajemen Koperasi Karyawan Mandiri Perum Damri Surabaya telah melakukan suatu bentuk pengendalian dan perencanaan. Selain itu juga terdapat susunan organisasi dengan pendelegasian wewenang yang bertanggung jawab apabila terjadi penyimpangan dalam anggaran.

Berikut ini adalah tabel rencana dan realisasi anggaran pendapatan belanja Koperasi Karyawan Mandiri Perum Damri Sebagai berikut:

**Tabel Rencana dan Realisasi Anggaran Pendapatan Belanja Koperasi Karyawan Mandiri Perum Damri**

No.Reff	Uraian	Rencana (Rp)	Realisasi (Rp)
<b>I</b>	<b>PEMASUKAN</b>		
	Jasa Simpan Pinjam	180,000,000.00	93,000,000.00
<b>II</b>	<b>PENGELUARAN</b>		
	Biaya Organisasi	20,000,000.00	20,000,000.00
	Biaya Umum	11,000,000.00	11,000,000.00
	SHU 2022	90,000,000.00	50,366,126.00
	<b>Jumlah</b>	121,000,000.00	81,366,126.00
<b>III</b>	<b>RINCIAN BIAYA ORGANISASI</b>		
	Transport		-
	Konsumsi		-
	Rapat Pengurus		-
	Rapat Pengurus dan Badan Pemeriksa		-
	Insentif Pengurus dan Karyawan	25,000,000.00	25,000,000.00
	Tali Asih		-
	Transport Penataran		-
	Transport Pengawas, Pengurus, Karyawan		-
	Konsumsi Lembur		-
	Transportasi RAT		-
	<b>Jumlah</b>	25,000,000.00	25,000,000.00
<b>IV</b>	<b>PERINCIAN BIAYA UMUM</b>		
	Pembelian buku administrasi	500,000.00	250,000.00
	Alat Tulis	500,000.00	450,000.00
	Biaya Fotocopy	800,000.00	540,000.00
	Dekorasi/Dokumentasi	800,000.00	-
	Pengadaan buku RAT	1,000,000.00	750,000.00
	Pembinaan	2,000,000.00	2,000,000.00
	Listrik dan Air	3,000,000.00	2,089,200.00
	Biaya Tidak Terduga	8,000,000.00	7,700,363.00
	<b>Jumlah</b>	16,600,000.00	13,779,563.00

Dibawah ini adalah perhitungan selisih anggaran dengan realisasi data pada Koperasi Karyawan Mandiri Perum Damri yang telah diolah :

**Tabel Perhitungan Selisih Anggaran dan Realisasi Koperasi Karyawan  
Mandiri Perum Damri**

No.Reff	Keterangan	Rencana (Rp)	Realisasi (Rp)	Selisih (Rp)	Presentase (%)
<b>I</b>	<b>PERINCIAN BIAYA ORGANISASI</b>				
	Transportasi	-	-	-	0%
	Konsumsi	-	-	-	0%
	Transportasi Undangan	-	-	-	0%
	Rapat Pengurus	-	-	-	0%
	Biaya Pengurus & Badan Pemeriksa	-	-	-	0%
	Insentif Pengurus & Karyawan	25,000,000.00	25,000,000.00	-	0%
	Tali Asih	-	-	-	0%
	Transport Perataran	-	-	-	0%
	Konsumsi Lembur	-	-	-	0%
	Transport Pegawai, Pengurus, Karyawan	-	-	-	0%
	Transport Pelaksanaan RAT	-	-	-	0%
	Jumlah Biaya Organisasi	25,000,000.00	25,000,000.00	-	0%
<b>II</b>	<b>PERINCIAN BIAYA UMUM</b>				
	Pembelian buku administrasi	500,000.00	250,000.00	(250,000.00)	-50%
	Alat Tulis	500,000.00	200,000.00	(300,000.00)	-60%
	Biaya Fotocopy	800,000.00	250,000.00	(550,000.00)	-69%
	Dekorasi/Dokumentasi	800,000.00	-	(800,000.00)	-100%
	Pengadaan buku RAT	1,000,000.00	475,000.00	(525,000.00)	-53%
	Pembinaan	2,000,000.00	2,500,000.00	500,000.00	25%
	Listrik dan Air	3,000,000.00	1,250,000.00	(1,750,000.00)	-58%
	Biaya Tidak Terduga	8,000,000.00	8,900,000.00	900,000.00	11%
	Jumlah Biaya Umum	16,600,000.00	13,825,000.00	(2,775,000.00)	-17%
Sumber : Koperasi Karyawan Mandiri Perum Damri diolah Penulis					

Rencana anggaran Koperasi Karyawan Mandiri Perum Damri untuk Tahun 2023 dibagi menjadi dua yaitu biaya organisasi dan biaya umum. Dalam anggaran biaya organisasi hanya merencanakan biaya insentif pengurus dan karyawan Rp 25.000.000 yang terealisasi dengan jumlah yang sama. Sedangkan untuk anggaran biaya umum telah merencanakan semua biaya dengan total Rp 16.600.000 yang terealisasi sebesar Rp 13.825.000 sehingga dapat selisih sebesar Rp 2.775.00 Tetapi pada biaya pembinaan dan biaya tidak terduga lebih besar dari anggaran. Hal tersebut berarti manajemen koperasi perlu meninjau kembali pengeluaran biaya

khususnya pada biaya pembinaan serta biaya tidak terduga pada periode selanjutnya.

### **Evaluasi Kinerja**

Temuan tinjauan kinerja koperasi pegawai di Perum Damri Mandiri didasarkan pada data yang dikumpulkan. Berikut ini adalah beberapa aspek yang paling sering disebutkan dalam tinjauan kinerja karyawan: kepemimpinan, inisiatif, kualitas kerja, kerja sama, pengambilan keputusan, kreativitas, keandalan, perencanaan, komunikasi, kecerdasan, pemecahan masalah, delegasi, sikap, usaha, motivasi, dan organisasi (Veithzal Rivai, 2009). Dimungkinkan untuk mengklasifikasikan faktor-faktor yang dievaluasi menjadi:

1. Kemampuan Teknis Koperasi Karyawan Mandiri Perum Damri Surabaya adalah sebagai berikut :
  - a. Ketua Koperasi semaksimal mungkin sudah menjalankan Visi Misi Koperasi
  - b. Ketua Koperasi juga memeluk erat pengurus dan karyawan agar tidak terjadi perpecahan.
  - c. Ketua Koperasi juga sudah mengevaluasi kinerja karyawan koperasi disetiap Rapat Anggota Tahunan (RAT)
  - d. Wakil Ketua sudah menjalankan tugasnya dengan membantu kesulitan yang dialami oleh ketua selama periode yang mereka jalankan
  - e. Sekertaris telah melaksanakan administrasi serta pembukuan koperasi sebaik mungkin.
  - f. Bendahara sudah menyusun anggaran tahunan dan bertanggung jawab atas laporan & laporan keuangan koperasi
  - g. Karyawan Koperasi sudah bekerja baik sesuai dengan jobdesc walaupun diantara karyawan ada beberapa perbedaan pendapat jika melayani anggota
  - h. Karyawan juga sudah saling membantu satu sama lain dalam menjalankan rencana koperasi.

Kemampuan teknis yang dibutuhkan untuk posisi Ketua berkaitan langsung dengan pengelolaan Koperasi Pegawai Perum Damri Mandiri dan penerapan metode penilaian baik bagi pengelola maupun pekerja. Di sini, Ketua Koperasi

mengemban tanggung jawab sebagai pengurus dan pemimpin dalam menjalankan tugasnya.

2. Kemampuan konseptual dalam pengurus Koperasi Karyawan Mandiri Perum Damri dapat ditinjau dari kemampuannya dalam melaksanakan tugas dan wewenang yang telah ditentukan oleh perusahaan. Jika anggota mampu menjalankan tugas dan kewajibannya dengan baik maka karyawan tersebut memenuhi kinerja yang berkualitas.
3. Kemampuan hubungan interpersonal di Koperasi Karyawan Mandiri Perum Damri dapat dilihat dari segi kemampuan personal dalam berkomunikasi antar pengurus, karyawan maupun anggota. Karyawan yang mampu berkomunikasi dan berkolaborasi dengan baik dapat meningkatkan kualitas kinerjanya. Sedangkan karyawan yang memiliki sifat individualisme dapat mengurangi kinerja karyawan tersebut.

## **Simpulan**

Kesimpulan yang diperoleh dari penelitian dan pembahasan menunjukkan bahwa aspek-aspek Sistem Pengendalian Manajemen yang relevan pada Koperasi Pegawai Mandiri Perum Damri Surabaya adalah sebagai berikut: struktur organisasi, pelimpahan tanggung jawab dan wewenang, akuntabilitas biaya, dan evaluasi kerja :

1. Setiap tingkatan wewenang, tanggung jawab, tugas, dan kewajiban pengurus diatur secara rinci dalam struktur organisasi Koperasi Pegawai Perum Damri Mandiri. Tanggung jawab utama masing-masing departemen telah ditetapkan secara rinci oleh koperasi.
2. Setiap divisi menerima umpan balik dari masing-masing administrator mengenai seberapa baik pendelegasian wewenang dan tanggung jawab telah berjalan. Koperasi Karyawan Mandiri Perum Damri mempunyai struktur pengendalian kepengurusan yang efisien dan efektif berdasarkan pembagian kerja menurut tingkatan pengambilan keputusan.

## **Estining Kurnia Hadi, Tries Ellia Sandari**

Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pada Koperasi Karyawan Mandiri Perusahaan Umum Damri Surabaya

3. Dalam pencatatan anggaran dan rencana di Koperasi Karyawan Mandiri Perum Damri masih belum efisien karena dalam pencatatan anggaran masih terdapat realisasi yang melebihi anggaran.
4. Evaluasi Kinerja dilihat dari segi kemampuan personal dalam berkomunikasi antar pengurus, karyawan maupun anggota cukup baik.

## **Saran**

Temuan-temuan penelitian yang diperoleh dari uraian di atas dapat menjadi masukan bagi seluruh pemangku kepentingan yang terlibat dalam pengambilan kebijakan, khususnya dalam hal-hal berikut :

1. Koperasi Karyawan Mandiri Perum Damri perlu membuat rencana kerja yang rinci dan terstruktur untuk mencapai target yang realistis dengan kondisi saat ini. Koperasi juga perlu menerapkan manajer divisi agar dapat memisah tanggung jawab antar pengurus dan karyawan. Supaya setiap karyawan atau pengurus tidak melakukan pekerjaan diluar job description mereka.
2. Koperasi Karyawan Mandiri perlu mencari peluang usaha baru yang dapat dijadikan pendapatan agar dapat meningkatkan pelayanan kepada anggota mengingat keadaan keuangan koperasi yang 3 tahun terakhir kurang baik.
3. Koperasi Karyawan Mandiri Perum Damri diharapkan dalam penyusunan anggaran lebih baik dan optimal dari sebelumnya. Supaya realisasi yang dikeluarkan sesuai dengan anggaran yang telah direncanakan.

## **Daftar Pustaka**

- Aji, G., Oktavia, I., Khoirani, M. A., & Zulkaidah, S.(2023). Analisis Evaluasi dan Pengendalian Manajemen dalam Mengukur Kinerja Perusahaan. *Transformasi: Journal of Economics and Business Management*, 2(2)
- Anjarsari, N., Nurfadila, R., & Saldina, I. (2021). Analisis Sistem Pengendalian Manajemen Dalam Meningkatkan Daya Saing Pada Kedai Kopi Ledokan Di Binangun Blitar. *Jurnal Mahasiswa Akuntansi Unita*, 1(01)
- Bayangkara, I. B. K., & Ratnawati, T. (2022). Pelatihan Strategi Pengembangan Koperasi Pada KPRI Unit Pembangkit Sektor Brantas PT. Pembangkit Jawa Bali. *Abdi Massa: Jurnal Pengabdian Nasional (e-ISSN: 2797-0493)*, 2(03), 1-10.

- Fernanda<sup>1</sup>, A. E., Yuliani, K., & Utomo, B. (2021). Analisis sistem pengendalian manajemen dalam meningkatkan daya saing. *KINERJA: Jurnal Ekonomi dan Manajemen*
- Hadijono, S., Ratnawati, T., & Trihastuti, A. (2019). Kajian Akuntansi Koperasi Simpan Pinjam/Unit Simpan Pinjam Provinsi JAWA Timur. *JEA17: Jurnal Ekonomi Akuntansi*, 4(01).
- Hidayah, N. (2016). Analisis Sistem Pengendalian Manajemen untuk Peningkatan Kinerja Manajemen Pada Perusahaan Keluarga (Studi Kasus Pada UD. X Sidoarjo). *Jurnal Akuntansi AKUNESA*, 4(2), 1-15.
- Ifah, A. A. (2021). Analisis Sistem Pengendalian Manajemen Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Manajemen Produksi (Studi Kasus Pada PT. Liebra Permana Bawen Kabupaten Semarang). *JMB: Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 10(2)
- Kaunang, T. L., Tinangon, J. J., & Tirayoh, V. V. Z. (2021). Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan Pada PT. Perusahaan Listrik Negara (persero) Unit Layanan Pelanggan Manado Selatan. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 9(1).
- Mahulette, B. W., Karamoy, H., & Wangkar, A. (2020). Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Dalam Usaha Meningkatkan Kinerja Manajer Produksi Pada PT. Citra Raja Ampat Canning. *Jurnal Emba: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 8(4)
- Talumewo, W. E., Nangoi, G., & Tirayoh, V. (2018). Analisis Atas Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pemberian Kredit Pada PT. Suzuki Finance Indonesia Cabang Manado. *Going Concern: Jurnal Riset Akuntansi*, 13(02)
- Yustiara, E. F. S., Trihastuti, A. (2023). Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pada Koperasi Bina Usaha Mandiri Periode Tahun 2021. *Journal of Student Research (JSR)*, 1(02)
- Muljawan, Asep. (2019) Struktur Organisasi Perguruan Tinggi Yang Sehat Dan Efisien. *Jurnal Tahdzibi: Manajemen Pendidikan Islam* Volume 4 No. 2 November 2019
- Nurlia. (2019) Pengaruh Struktur Organisasi Terhadap Pengukuran Kualitas Pelayanan (Perbandingan Antara Ekspektasi /Harapan Dengan Hasil Kerja). *Meraja Journal* Vol. 2, No. 2, Juni 2019
- Anggoro, D. T., Chaniago, S. N., & Yunestri, R. (2022). Evaluasi Sistem Pengendalian Manajemen Untuk Meningkatkan Kinerja Manajer Penjualan Pada Toko Bapak Waluyo Tulungagung
- Tendean, A. B., Saerang, D. P., & Runtu, T. (2018). Pengaruh Struktur Sistem Pengendalian Manajemen, Proses Sistem Pengendalian Manajemen Dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Pada Rsud Sulawesi Utara). *Going Concern: Jurnal Riset Akuntansi*, 13(03)

**Estining Kurnia Hadi, Tries Ellia Sandari**

Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pada Koperasi Karyawan Mandiri Perusahaan Umum Damri Surabaya