

Peranan Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial Dalam Pengelolaan Kredit Pada PT. BPR Jember Lestari Provinsi Jawa Timur (Studi Kasus PT. BPR Jember Lestari)

*Role Of Control On The Performance Of Managerial In Credit Management In. PT.
BPR Jember Lestari East Java
(Case Study PT. BPR Jember Lestari)*

Titin Susanti

Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember (UNEJ)

Jln. Kalimantan 37, Jember 68121

Email : titinsusanti@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses pengelolaan kredit, pengendalian manajemen dan pengaruh pengendalian manajemen terhadap kinerja manajerial pada PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis penelitian deskriptif. Populasi penelitian ini adalah manajer dan karyawan PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember di kantor pusat dan kantor kas sebanyak 42 orang. Populasi dalam penelitian yang menjadi sampel penelitian yaitu manajer dan karyawan PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember. Sampel dalam penelitian dipilih manajer dan karyawan karena segala sesuatu keputusan pengendalian manajemen tidak hanya dilakukan oleh manajer tetapi juga karyawan manajer PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: a). Proses pengelolaan kredit pada PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember dimulai dari permohonan kredit, analisis kredit, keputusan kredit, administrasi kredit, pemantauan kredit dan penanganan kredit bermasalah. b). Proses pengendalian manajemen terhadap kinerja manajerial perusahaan dalam pengelolaan kredit pada PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember terdiri dari perencanaan strategis, penyusunan anggaran, pelaksanaan dan evaluasi kinerja, dan c) Pengendalian manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial dalam pengelolaan kredit pada PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember. semakin baik dan terencana pengendalian manajemen maka kinerja manajerial akan meningkat.

Kata Kunci: *pengelolaan kredit, pengendalian manajemen, kinerja manajerial.*

Abstract

This study aims to analyze the process of credit management, management control and influence of management control on managerial performance at PT.BPR Lestari Jember Jember Branch. In this study, researchers used a descriptive research. The population of this study was the manager and employees of PT.BPR Lestari Jember Jember Branch at headquarters and as many as 42 cash. The population is a sample of the research that managers and employees of PT.BPR Lestari Jember Jember Branch. The sample chosen managers and employees because everything is not only management control decisions made by managers but also employees of the manager of PT.BPR Lestari Jember Jember Branch.. Based on the results of research conducted, it can be concluded as follows: a). Credit management process at PT.BPR Lestari Jember Jember branch starting from the loan application, credit analysis, credit decision, credit administration, credit monitoring and handling of non-performing loans. b). process management control on managerial performance in the company's credit management at PT.BPR Lestari Jember Jember branch consists of strategic planning, budgeting, implementation and performance evaluation, and c) Control management influence on managerial performance in credit management at PT.BPR Lestari Jember Jember Branch. the better and the planned management control managerial performance will increaseang.

Keywords: *credit management, management control, managerial performance*

Pendahuluan

Bank Perkreditan Rakyat bertujuan untuk menunjang pelaksanaan pembangunan nasional dalam rangka meningkatkan pemerataan, pertumbuhan ekonomi dan

stabilitas nasional ke arah peningkatan kesejahteraan rakyat banyak. Bank Perkreditan Rakyat merupakan lembaga keuangan bank yang menerima simpanan hanya dalam bentuk deposito berjangka, tabungan, dan/atau bentuk lainnya yang dipersamakan dengan itu dan

menyalurkan dana sebagai usaha BPR. BPR berdiri dengan modal awal yang relatif lebih kecil bila dibandingkan dengan bank umum. Jenis produk yang ditawarkan oleh Bank Perkreditan Rakyat lebih sempit jika dibandingkan dengan Bank Umum. Jasa yang paling penting yang diberikan oleh Bank Perkreditan Rakyat adalah dalam bentuk pemberian kredit kepada masyarakat dengan tingkat ekonomi menengah ke bawah. Sumber dana dari masyarakat berupa tabungan ataupun deposito dan juga sumber dana internal BPR yang digunakan dalam penyaluran dana kredit kepada masyarakat yang jumlahnya begitu besar.

Pengendalian manajemen merupakan suatu elemen penting yang perlu diperhatikan oleh manajemen perusahaan dalam upaya pengelolaan kredit, karena dengan pengendalian manajemen yang baik maka proses pengelolaan kredit pada perusahaan dapat berjalan sesuai dengan rencana dan strategi yang dapat dirumuskan oleh perusahaan. Proses pengendalian manajemen melibatkan serangkaian langkah yang terjadi dalam urutan yang dapat diprediksikan sesuai dengan jadwal tetap dengan estimasi yang dapat diandalkan. Proses pengendalian manajemen meliputi interaksi antar individu yang tidak dapat digambarkan secara mekanis. Masalah utama dalam pengendalian manajemen adalah bagaimana pengendalian tersebut dapat mempengaruhi para manajer untuk bertindak demi pencapaian tujuan pribadi mereka dengan cara sedemikian rupa sehingga sekaligus juga untuk membantu pencapaian tujuan organisasi.

Pengendalian manajemen membantu para manajer untuk menjalankan organisasi ke arah tujuan strategisnya, sehingga pengendalian manajemen dapat memfokuskan pada pelaksanaan strateginya. Proses pengendalian manajemen terfokus pada unit organisasional sehingga melibatkan manajer dan stafnya di semua tingkatan organisasi, dalam penelitian ini yang dimaksud adalah staff kredit. Berlatar belakang dari alasan yang telah dikemukakan diatas penulis memilih judul Peranan Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Perusahaan Dalam Pengelolaan Kredit (Studi Kasus Pada PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember).

PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember dituntut untuk memberikan pelayanan prima dan melaksanakan program-program dalam pelayanan pengelolaan kredit, karena di Jember tidak hanya satu BPR dan terkait pengelolaan kredit sering terjadi kendala seperti kredit macet, dimana nasabah tidak sanggup melanjutkan pembayaran kreditnya, perubahan suku bunga serta persaingan suku bunga antar BPR dan perusahaan perbankan lainnya. Permasalahan lain yang dihadapi oleh PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember adalah penyaluran kredit yang tidak tepat sasaran, kredit tidak berjalan lancar, analisis kredit yang kurang tepat dan prosedur kredit yang masih sedikit berbelit. PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember harus dapat menerapkan fungsi-fungsi manajemen dengan baik, dimana fungsi ini dimulai dari perencanaan sampai dengan pengendaliannya. Dalam penelitian ini akan lebih

memfokuskan pada masalah pengaruh penerapan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja Manajer pada PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember. Topik ini dianggap penting untuk dikaji kembali karena untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh penerapan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja manajer pada PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember dalam pelaksanaan program-program pengelolaan kredit usaha terdapat aktivitas-aktivitas seperti, perencanaan program, penganggaran, pelaksanaan program, dan pertanggung jawaban. Diperlukannya sistem pengendalian manajemen adalah untuk menuntun dan memotivasi usaha guna mencapai tujuan organisasi maupun untuk mengetahui pengaruh penerapan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja manajer pada PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember.

Keberhasilan suatu organisasi tidak bisa dilepaskan dari peranan sistem pengendalian manajemen yang merupakan kunci utama dalam manajer yang memainkan peran penting dan strategis dalam kelangsungan hidup suatu perusahaan, manajer merupakan pencetus tujuan, merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan dan mengendalikan seluruh sumber daya yang dimiliki sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif dan efisien. Sistem pengendalian manajemen adalah sistem yang digunakan oleh manajemen untuk mempengaruhi para anggota organisasinya agar melaksanakan strategi dan kebijakan organisasi secara efisien dan efektif dalam rangka pencapaian tujuan organisasi (Supriyono,2000:4-5). Oleh sebab itu manajer suatu organisasi perusahaan dituntut untuk selalu mampu menciptakan kondisi yang mampu memuaskan karyawan dalam bekerja sehingga diperoleh karyawan yang tidak hanya mampu bekerja akan tetapi juga bersedia bekerja kearah pencapaian tujuan perusahaan. Sejalan dengan itu diharapkan seorang manajer mampu memotivasi dan menciptakan kondisi sosial yang menguntungkan setiap karyawan sehingga tercapai kepuasan kerja karyawan yang berimplikasi pada meningkatnya produktivitas kerja karyawan. Sehingga dapat di duga bahwa adanya sistem pengendalian manajemen dapat berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Metode Penelitian

Rancangan atau Desain Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan jenis penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif dengan mengamati, mempelajari permasalahan-permasalahan dalam masyarakat, tata cara yang berlaku, kondisi tertentu yang termasuk didalamnya hubungan antara masyarakat dengan kegiatan-kegiatannya, sikap, cara pandang, proses yang sedang berlangsung, serta pengaruh suatu fenomena. Sebagaimana tujuan dari penelitian deskriptif yaitu untuk menggambarkan secara terperinci fenomena sosial tertentu yang terdapat dalam masyarakat.

Jenis dan Sumber Data

Data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer merupakan data pokok dalam penelitian ini yang dikumpulkan oleh peneliti dengan menggunakan metode survey melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Metode pengumpulan data dilakukan dengan *survey*, yaitu suatu penelitian yang mengambil sejumlah sampel tertentu dari suatu populasi dengan menggunakan kuesioner (daftar pernyataan tertulis) sebagai alat pengumpulan data.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah manajer dan karyawan PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember di kantor pusat dan kantor kas sebanyak 42 orang. Sampel dalam penelitian ini dipilih dengan menggunakan metode sensus, karena jumlah populasi sedikit. Sampel dalam penelitian dipilih manajer dan karyawan karena segala sesuatu keputusan pengendalian manajemen tidak hanya dilakukan oleh manajer tetapi juga karyawan manajer PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember.

Metode Analisis Data

Metode analisis data yang digunakan adalah wawancara dan analisis deskriptif. Proses analisis data dimulai dengan menelaah seluruh data yang sudah ada dari berbagai sumber. Setelah dipelajari, dibaca, dan ditelaah langkah berikutnya adalah mengadakan reduksi data yang dilakukan dengan jalan melakukan abstraksi yaitu membuat suatu rangkuman inti atau memilah-milah data yang dibutuhkan dan mereduksi data yang tidak dibutuhkan. Langkah selanjutnya menyusun dalam satuan-satuan kemudian dikategorisasikan pada langkah berikutnya. Tahapan terakhir melakukan pemeriksaan keabsahan data. Teknik keabsahan data dalam penelitian ini yaitu teknik triangulasi. Peneliti dapat membandingkan data-data lain yang berasal dari buku ataupun internet untuk mendapatkan data yang sesuai dengan yang diinginkan. Penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber dilakukan dengan cara membandingkan dan mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.

Hasil Penelitian

Debitur dari PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember sendiri kebanyakan dari wilayah Jember. Ada juga debitur yang berasal dari luar kota Jember, yaitu dari kota Bondowoso sebanyak 10 orang. Debitur dalam pengajuan kreditnya kebanyakan untuk tambahan modal, sedangkan untuk konsumsi sendiri lebih sedikit. Debitur yang mengajukan kredit pada PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember menggeluti usaha yang berbeda-beda, misalnya pedagang, petani, Pegawai Negeri Sipil (PNS), kontraktor.

a. Produk PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember

PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember mempunyai beberapa produk dan jasa pelayanan yang disediakan bagi para nasabahnya, yaitu sebagai berikut:

Guna membiayai bisnis yang produktif atau peningkatan kesejahteraan keluarga melalui usaha kecil, PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember menawarkan beberapa jenis kredit, antara lain:

1. Kredit installment/kredit angsuran

Kredit yang diberikan kepada debitur yang sudah memiliki usaha yang pasti dan berpenghasilan tiap bulannya. Biasanya diberikan kepada pegawai negeri, pedagang, karyawan swasta. Bunga yang dibebankan tiap bulannya yaitu sebesar 2%.

Perhitungan bunga: $\text{plafond} \times \text{rate}$ (suku bunga)

2. Kredit tetap

Kredit yang diberikan kepada debitur yang berpenghasilan tidak setiap bulan. Biasanya diberikan kepada petani. Bunga dibebankan tiap bulannya sebesar 3%. Kredit ini hanya membayar bunganya saja tiap bulan. Jika pinjaman telah jatuh tempo maka debitur harus segera membayar bunganya beserta pokoknya.

PEMBAHASAN

A. Proses Pengelolaan Kredit Pada Pt. Bpr Jember Lestari Cabang Jember

PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember memiliki prosedur dalam pemberian kredit yang harus dipenuhi oleh para debitur. Proses tersebut meliputi:

a. Permohonan kredit

Debitur datang ke bagian kredit untuk mengajukan permohonan kredit dengan menyertakan data-data sebagai berikut:

1. Formulir permohonan kredit yang sudah diisi
2. Proposal pengajuan kredit
3. Foto copy jaminan:

a). Jika jaminan BPKB

- 1) Foto copy KTP suami dan istri (3 lembar)
- 2) Foto copy kartu susunan keluarga (3 lembar)
- 3) Foto copy STNK (3 lembar)
- 4) Foto copy BPKB (3 lembar)
- 5) Foto copy buku KIR (untuk roda 4 jenis angkutan)
- 6) Kendaraan jaminan dan data asli harus dibawa

- b). Jika jaminan sertifikat tanah
- 1) Foto copy KTP suami dan istri (3 lembar)
 - 2) Foto copy kartu susunan keluarga (3 lembar)
 - 3) Foto copy sertifikat tanah (2 lembar)
 - 4) Bukti pembayaran pajak tanah dan bangunan (SPPT)
 - 5) Sertifikat aslinya harus dibawa

b. Analisis kredit

Setelah debitur memenuhi syarat-syarat kredit yang lengkap, maka petugas kredit akan melakukan wawancara yang meliputi:

1. Jenis kredit yang diajukan
2. Tujuan penggunaan kredit
3. Sejarah atau latar belakang usaha
4. Jaminan yang diberikan
5. Rencana pengembalian yang akan datang
6. Hubungan dengan bank

Pihak PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember harus mengadakan kunjungan atau survey ke debitur untuk mendapatkan data atau informasi yang lebih detail dan terinci serta mencari tambahan informasi yang berkaitan dengan permohonan kredit. Data-data tersebut meliputi 6C yaitu *character*, *capacity*, *capital*, *collateral*, *condition* dan *compliance* dari debitur. Kemudian data tersebut dianalisa untuk mengetahui serta menentukan kesanggupan dan kesungguhan debitur dalam membayar kembali pinjaman sesuai dengan persyaratan yang terdapat dalam perjanjian kredit. Petugas kredit akan menganalisa permohonan kredit tersebut berdasarkan analisis berbasis 6C, serta aspek-aspek lainnya dalam penilaian kredit. Hal tersebut didasarkan pada tujuan analisis kredit yaitu menyelidiki dengan baik secara kuantitatif dan kualitatif calon nasabah dan menentukan besar dan jenis kredit, kemauan dan kemampuan nasabah untuk mengembalikan pinjaman tepat waktu.

c. Keputusan kredit

Setelah proses analisis tersebut sudah dilaksanakan, maka petugas kredit PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember dapat memutuskan, apakah kredit tersebut disetujui, ditolak, dikurangi, ditambah ataupun diperpanjang.

d. Administrasi kredit

Permohonan kredit dapat dicairkan jika, didalam permohonan atau perpanjangan kredit secara tertulis telah memenuhi keabsahan dan persyaratan hukum yang dapat melindungi kepentingan PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember, baik yang memuat besarnya kredit, jangka waktu kredit, suku bunga kredit, dan tata cara dan syarat pencairan, tata cara pembayaran kembali. Kredit dapat dicairkan jika permohonan atau perpanjangan kredit telah ditanda tangani, pengikatan jaminan telah dilakukan, debitur telah melunasi biaya-biaya dan seluruh aspek yuridis telah memberikan perlindungan yang memadai, bagi bank.

e. Pemantauan kredit

Setelah permohonan kredit disetujui, maka untuk meminimalisir terjadinya kredit bermasalah, maka pihak bank sebaiknya melakukan pemantauan kredit. Pemantauan bukan hanya berusaha untuk mengukur dan mengawasi saja, akan tetapi seharusnya juga mengarah kepada analisa dan langkah tindak lanjut yang tepat untuk mencegah terjadinya kredit bermasalah.

f. Penanganan kredit bermasalah

Kredit bermasalah dapat disebabkan oleh keadaan internal PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember (salah analisa, kurang pengawasan), debitur (produk yang dijual tidak laku, harga bahan baku meningkat terlalu tinggi, terjadi bencana/musibah), dan keadaan eksternal. Tindak lanjut yang harus dilakukan yaitu mengunjungi kembali tempat usaha yang dijalankan oleh debitur, memberikan surat peringatan kepada debitur, penyitaan barang jaminan, penjualan barang-barang jaminan untuk melunasi hutangnya, atau penjadwalan ulang dengan mengadakan perubahan syarat kredit yaitu menyangkut jadwal pembayaran beserta perubahan besarnya angsuran kredit. Kredit bermasalah tidaklah selalu dapat diselamatkan baik secara damai atau secara hukum. Dalam penyelamatan kredit bermasalah, maka PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember memilih kredit-kredit usaha yang lebih mudah diselamatkan terlebih dahulu. Bagi yang masih dapat diselamatkan dan diselesaikan, maka segera dilakukan langkah perbaikannya.

B. Proses Pengendalian Manajemen PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember

Proses sistem pengendalian manajemen melibatkan interaksi informal antara seorang manajer dengan manajer lain atau antara seorang manajer dengan bawahannya. Hal

ini dapat dilihat dari tindakan-tindakan PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember dalam melaksanakan aktivitasnya yang meliputi:

1) Perencanaan Strategis.

Perencanaan strategis adalah proses memutuskan program-program yang akan dilaksanakan oleh organisasi dan perkiraan jumlah sumber daya yang akan dialokasikan ke setiap program selama beberapa tahun ke depan. PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember telah menetapkan program dan hal ini dibuktikan dengan adanya penyusunan program yang dilakukan secara rutin. Program-program tersebut merupakan implementasi strategi PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember sehingga dapat disimpulkan penyusunan program telah dilakukan secara efektif dan diimplementasikan dengan optimal. Rencana kerja yang dilakukan PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember diantaranya melakukan rencana program dan rencana kegiatan pada bidang manajemen dan organisasi, divisi perdagangan umum, dan divisi simpan pinjam.

Dengan melakukan perencanaan strategis, PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember telah melakukan langkah awal dalam siklus pengendalian manajemen, karena perencanaan strategis merupakan langkah awal dalam siklus pengendalian manajemen.

Anggaran merupakan alat penting untuk perencanaan dan pengendalian jangka pendek yang efektif dalam organisasi. Suatu anggaran operasi biasanya meliputi waktu satu tahun dan menyatakan pendapatan dan beban yang direncanakan untuk tahun itu. Penyusunan rencana kerja dan anggaran kerja PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember dilaksanakan setiap tahunnya dan dibuat oleh pengurus. Mereka akan mendata apa saja yang dibutuhkan sesuai dengan kondisi yang ada pada tiap divisi. Rencana kerja dan anggaran tersebut kemudian diajukan pada rapat anggota dan kemudian akan dibuat prioritas mana yang perlu didahulukan. Dalam proses pembuatan anggaran, PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember mempertimbangkan kondisi yang ada pada tiap-tiap unit dan pejabat yang berwenang melakukan penelaahan atas rencana anggaran yang diajukan. Usulan anggaran ditinjau dan disetujui oleh pejabat yang lebih tinggi wewenangnya dari pembuat anggaran. PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember membentuk tim penyusun anggaran. Anggota tim penyusun anggaran adalah orang-orang yang berasal dari fungsi-fungsi yang terdapat dalam PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember. Berikut merupakan tim penyusun dari anggaran penjualan pada PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember yaitu:

1. Manajemen.

Manajemen terdiri dari Pimpinan dan wakil, yang bertugas mempersiapkan data yang diperlukan untuk penyusunan anggaran, sedangkan Manajer tugasnya adalah membuat ramalan untuk dijadikan sebagai dasar penyusunan anggaran yang kemudian diajukan

kepada pengurus dan pengawas untuk dievaluasi lebih lanjut.

2. Pengurus dan Pengawas.

Pengurus dan pengawas adalah pimpinan bagian pemasaran dan pelayanan yang bertugas mengevaluasi anggaran yang telah dibuat oleh pihak manajemen. Jika disetujui oleh pengurus akan diajukan sebagai usulan rencana.

Sebagai data pendukung, berikut ini akan disajikan anggaran pendapatan dan belanja untuk tahun 2012 pada Tabel 3

Tabel 3 Anggaran Pendapatan Dan Belanja Tahun 2012

Keterangan	Budget 2012	Realisasi 2012
Pendapatan Pemasaran	29.555.000.000	42.650.572.610
Modal kerja	(27.655.000.000)	(40.959.801.583)
Laba kotor pemasaran	1.900.000.000	1.690.771.027
Pendapatan Pelayanan		
HPP	(2.109.305.300)	(4.095.472.437)
Laba kotor bagian Laba kotor bagian pelayanan	684.232.700	1.150.717.355
Total laba	2.584.232.700	2.841.488.382
Biaya operasional	(884.365.244)	(963.906.523)
Biaya organisasi	(126.800.000)	(138.060.850)
Pendapatan dan biaya diluar usaha	389.500.000	232.774.505
Laba bersih sebelum pajak	1.962.567.456	1.972.295.514

Tabel diatas menunjukkan anggaran yang dibuat oleh PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember yang juga merupakan alat kendali dalam pelaksanaan kegiatan. Prediksi keuangan merupakan alat perencanaan saja, sementara anggaran adalah pengendalian.

Rencana kerja anggaran yang telah disahkan kemudian dikomunikasikan kepada seluruh karyawan untuk dilaksanakan dan dijadikan pedoman dalam menjalankan aktivitas. Selanjutnya hal tersebut dituangkan dalam bentuk laporan. Laporan disusun untuk menyediakan informasi atas apa yang telah dilaksanakan. Laporan ini diwujudkan dalam bentuk laporan kegiatan dan keuangan. Idealnya, laporan disusun untuk menyediakan informasi mengenai program dan pusat tanggungjawab. Setiap divisi membuat sendiri laporannya. Dalam hal ini tiap divisi membuat neraca yang kemudian akan diserahkan kebagian akuntansi untuk dibuat laporan keuangan konsolidasi per tahunnya.

Evaluasi kinerja dalam sistem pengendalian manajemen akan memfokuskan pada segmen dan aktivitas yang akan dikontrol. PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember melakukan evaluasi terhadap program, dan anggaran yang telah disusun. Evaluasi dilakukan dengan cara membandingkan antara realisasi dengan apa yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan hasil penelitian, PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember telah melaksanakan apa yang telah direncanakan dan memenuhi target yang diinginkan sehingga menghasilkan suatu laporan yang mampu menyediakan informasi mengenai realisasi dari rencana strategis yang telah disusun. Evaluasi kinerja yang dilakukan berdasarkan realisasi rencana strategis tersebut menunjukkan hasil yang optimal.

c. Pengaruh Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember Dalam Pengelolaan Kredit

Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa nilai signifikansi pengendalian manajemen adalah sebesar 0,000 lebih kecil dari taraf signifikan 5%, sehingga hipotesis yang diajukan yaitu Pengendalian manajemen berpengaruh terhadap kinerja manajerial, diterima. Semakin baik pengendalian yang dilakukan oleh PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember, maka akan semakin baik kinerja manajerial PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember. Dengan di libatkannya seluruh karyawan dalam penetapan standard dan pengendalian manajemen, di harapkan kinerja menjadi lebih baik karena mereka merasa di akui keberadaan dan dihargai pendapatnya.

Pengendalian manajemen adalah sebuah konsep yang mempunyai dua dimensi, yaitu evaluasi kinerja dan sosialisasi para anggota organisasi (Fisher, 1990). Aspek dari evaluasi kinerja difokuskan kepada proses pengukuran, evaluasi dan penghargaan atas kinerja (Govindarajan dan Fisher, 1990). Fungsi utama dari evaluasi kinerja dari pengendalian manajemen adalah Sistem Pengukuran Kinerja (SPK). Selain itu Poister (1983 dalam Cook, Vansant, Steward, dan Andrian, 1995) mendefinisikan pengendalian manajemen sebagai suatu pengukuran secara periodik menuju tujuan jangka pendek dan jangka panjang dan secara eksplisit melaporkan hasil akhir dari pengambilan keputusan dalam usaha untuk meningkatkan kinerja program perusahaan.

Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Rusbiyanti (2007), yang menemukan bahwa sistem pengendalian manajemen pada BPR Eka Dharma Binaraharja Magetan berpengaruh terhadap kinerja manajer/pimpinan. Penelitian ini juga mendukung penelitian yang dilakukan oleh Reni (2012) yang menemukan bahwa penerapan struktur pengendalian manajemen melalui proses pengendalian manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

Kesimpulan dan Keterbatasan

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut: a). Proses pengelolaan kredit pada PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember dimulai dari permohonan kredit, analisis kredit, keputusan kredit, administrasi kredit, pemantauan kredit dan

penanganan kredit bermasalah. b). Proses pengendalian manajemen terhadap kinerja manajerial perusahaan dalam pengelolaan kredit pada PT. BPR Jember Lestari Cabang Jember terdiri dari perencanaan strategis, penyusunan anggaran, pelaksanaan dan evaluasi kinerja.

Keterbatasan

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan, penelitian ini memiliki keterbatasan, yaitu:

- Data dan informasi tidak sepenuhnya diberikan diakibatkan kerahasiaan pihak BPR.. Peneliti selanjutnya dapat meneliti objek lain yang dapat memberikan atau mempublikasi laporan keuangan dan anggaran seperti pemerintahan
- Penilaian kinerja manajerial hanya terfokus pada sistem pengendalian manajemen. Peneliti lain dapat menggunakan variabel lain untuk mengukur kinerja manajerial seperti TQM dan partisipasi anggaran
- Lingkup penelitian yang ada pada satu objek sehingga kesimpulan pada penelitian tidak dapat digeneralisasi secara umum. Peneliti selanjutnya dapat memperluas wilayah penelitian tidak hanya di kota Jember saja, tapi bisa ke Bondowoso.

Daftar Pustaka

- Anthony, Robert N dan Govin Darajan, 2005. *Sistem Pengendalian Manajemen* Edisi Kedua, Terjemahan F.X Kurniawan Tjakrawala, Jakarta : Salemba Barat
- Halim, Abdul., Tjahjono, Achmad., dan Muh Fakri Husein, 2005, *Sistem Pengendalian Manajemen*, Edisi Revisi, Yogyakarta : UPP AMP YKPN
- Setyawan, Jhony dan Mulyadi, 2001, *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*, Jakarta : Salemba Barat
- Mulyadi, 2001, *Akuntansi Manajemen*, Edisi Ketiga, Jakarta : Salemba Empat
- Robbins, Stephen P., dan Mary Coulter, 2004, *Manajemen*, edisi Ketujuh, Terjemahan T. Hermaya dan Hary Slamet, Jakarta : PT. Prenhallindo
- Supriyono, R.A., 2000, *Sistem Pengendalian Manajemen*, Edisi Pertama, Yogyakarta : BPEE Anwar Prabu Mangkunegara, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung, Remaja Rosdakarya
- Ghozali, Imam, 2005, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Semarang : Universitas Diponegoro Semarang
- Fisher, 1990, Definisi pengendalian manajemen yang mempunyai dua Dimensi
- Poister, 1983, Definisi pengendalian manajemen sebagai pengukuran periodik
- Cook, Vansant, Steward dan Andrian, 1995, Definisi pengendalian sebagai suatu pengukuran periodik