

**ANALISIS PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN  
MANAJEMEN PEMBERIAN KREDIT PADA  
CV. CALISTA ABADI GRESIK**

**SKRIPSI**



Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Sarjana Akuntansi Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Wijaya Putra Surabaya

Oleh :

**Ely Rahmawati**  
**NPM : 14133125**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS WIJAYA PUTRA  
SURABAYA**

**2020**

**ANALISIS PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN  
MANAJEMEN PEMBERIAN KREDIT PADA  
CV. CALISTA ABADI GRESIK**

**SKRIPSI**



Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Sarjana Akuntansi Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Wijaya Putra Surabaya

Oleh :

**Ely Rahmawati**  
**NPM : 14133125**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS WIJAYA PUTRA  
SURABAYA**

**2020**

**ANALISIS PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN  
MANAJEMEN PEMBERIAN KREDIT PADA  
CV. CALISTA ABADI GRESIK**

**SKRIPSI**

NAMA : ELY RAHMAWATI  
FAKULTAS : EKONOMI dan BISNIS  
PROGRAM STUDI : AKUNTANSI  
NPM : 14133125

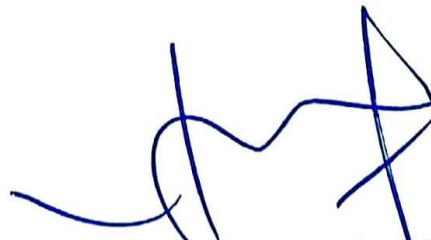
DISETUJUI dan DITERIMA OLEH :

DOSEN PEMBIMBING



( Karlin, SE.,M.Ak )

KETUA PROGRAM STUDI



(Aminatuzzuhro,SE,M.Si.)

## HALAMAN PERNYATAAN ORIGINALITAS

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya :

Nama : Ely Rahmawati

NPM : 14133125

Dengan ini menyatakan bahwa data Skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi lain, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari ada klaim dari pihak lain. Bukan tanggung jawab dosen pembimbing dan atau Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Wijaya Putra, tetapi menjadi tanggungjawab saya sendiri dan siap diproses sesuai peaturan Perundang-undangan yang berlaku.

Surabaya, 18 Juli 2020



Ely Rahmawati

**ANALISIS PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN  
MANAJEMEN PEMBERIAN KREDIT PADA  
CV. CALISTA ABADI GRESIK**

**SKRIPSI**

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Sarjana Akuntansi Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Wijaya Putra Surabaya

Oleh :

**Ely Rahmawati**  
**NPM : 14133125**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan telah direvisi sebagaimana  
disarankan oleh Tim Penguji

Pada Tanggal : 01 Agustus 2020

Susunan Tim Penguji

Ketua Penguji,



(Dr. Soenarmi,SE,MM.)

Penguji I,



(Karlin, SE.,M.Ak.)

Penguji II,



(Prita Anugrah,SE,M.M.)

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA  
ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Yang bertanda tangan dibawah ini, saya mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Wijaya Putra Surabaya :

NAMA : ELY RAHMAWATI

NPM : 14133125

Menyerahkan karya tulis ilmiah saya kepada pihak Fakultas dan UPT Perpustakaan Universitas Wijaya Putra Surabaya, yang berjudul :

**“Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pemberian Kredit Pada CV. Calista Abadi Gresik”.**

Beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan demikian saya memberikan hak kepada pihak Fakultas Ekonomi dan Bisnis maupun Pihak UPT Perpustakaan Universitas Wijaya Putra untuk menyimpan, mengolah dalam pangkalan data (*database*), mengalih media, mendistribusikan, dan mempublikasikan di internet atau media lain, untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin saya, maupun memberikan royalti kepada saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa ada unsur paksaan dari pihak manapun.

Surabaya, 18 Juli 2020

Yang menyatakan



Ely Rahmawati

## **MOTTO**

*“ Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupan. Ia mendapat pahala (dari kebajikan) yang diusahakannya dan ia mendapat siksa (dari kejahatan) yang dikerjakannya “ (QS. Al-Baqarah : 286)*

*“ Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain, dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap “ (QS. Al-Insyirah :7-8)*

*“ Orang yang pesimis melihat kesulitan dalam setiap kesempatan. Orang yang optimis melihat kesempatan dalam setiap kesulitan (Agus Dharmas)”*

## **HALAMAN PERSEMBAHAN**

Dengan mengucapkan syukur Alhamdulillah kepada Allah SWT. yang telah memberikan kemudahan, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan lancar.

Karya sederhana ini penulis persembahkan kepada :

1. Kedua orang tuaku yang selalu mendukung dalam segala hal tanpa lelah hingga penulis bisa sampai disini.
2. Adikku tersayang yang selalu memberikan inspirasi dalam hidupku.
3. Keluargaku yang tidak bisa aku sebutkan semuanya, terimakasih atas dukungannya.

Karya ini penulis bingkiskan untuk :

1. Semua teman-teman terbaikku yang tidak bisa aku sebutkan satu-satu, kalian semua berjasa atas hasil ini.
2. Dan untuk seseorang yang setia menemani, mendukung dan mendoakan.



## ABSTRAK

**Ely Rahmawati**, 14133125, Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pemberian Kredit Pada CV. Calista Abadi Gresik.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui prosedur pemberian kredit pada CV. Calista Abadi Gresik dan efektivitas penerapan sistem pengendalian manajemen CV. Calista Abadi Gresik tentang pengkreditan. Objek penelitian ini adalah CV. Calista Abadi Gresik.

Metode penelitian yang digunakan adalah metode analisis deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan sistem pengendalian manajemen kredit telah berjalan dengan baik dan efektif karena memenuhi unsur-unsur sistem pengendalian manajemen. Sistem pengendalian manajemen adalah salah satu cara untuk mencapai tujuan perusahaan / organisasi dengan strategi spesifik secara efektif, efisien, dan ekonomis. Penerapan sistem pengendalian manajemen yang baik pada proses pengkreditan untuk mengurangi risiko yang mungkin terjadi dalam kegiatan penjualan, dan diharapkan untuk memastikan bahwa pelaksanaan pemberian kredit dapat dikendalikan.

*Kata kunci : Sistem Pengendalian Manajemen, Prosedur Kredit.*

## **ABSTRACT**

***Ely Rahmawati, 14133125, Analysis Of The Implementation Of Credit Management Control System in CV. Calista Abadi Gresik.***

*This study aims to determine the procedure for granting credit to CV. Calista Abadi Gresik and the effectiveness of the application of the management control system of CV. Calista Abadi Gresik on credit. The object of this research is CV. Calista Abadi Gresik.*

*The research method used is descriptive qualitative analysis method. The results showed that the application of the credit management control system was running well and effectively because it met the elements of a management control system. The management control system is one way to achieve company / organizational goals with specific strategies effectively, efficiently and economically. Implementation of a sound management control system in the crediting process to reduce risks that may occur in sales activities, and is expected to ensure that the implementation of credit disbursement can be controlled.*

***Keywords: Management Control Systems, Credit Procedures.***

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“ANALISIS PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN PEMBERIAN KREDIT PADA CV. CALISTA ABADI GRESIK”**.

Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Akuntansi Program Studi Akuntansi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Wijaya Putra Surabaya.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan skripsi ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan skripsi ini. Oleh karena itu peneliti dengan kerendahan hati dan rasa hormat, mengucapkan terima kasih kepada :

1. Bapak Budi Endarto., SH, M.Hum selaku Rektor Universitas Wijaya Putra Surabaya
2. Ibu Dr. Soenarmi., SE, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Wijaya Putra Surabaya.
3. Ibu Aminatuzzuhro, SE.,M.Si selaku Ketua Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Wijaya Putra Surabaya.
4. Ibu Karlin, SE.,M.Ak selaku Dosen Pembimbing yang telah menyediakan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengarahkan selama proses penyusunan skripsi ini.

5. Bapak dan Ini Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Wijaya Putra Surabaya yang telah mendidik dengan sabar dan membekali ilmu pengetahuan.
6. Orang tua tercinta yang selalu memanjakan dengan perhatian yang luar biasa, selalu mengingatkan akan semua hal-hal baik yang sering terlupakan, dengan tulus ikhlas tanpa pamrih merawat dan mendidik agar menjadi seseorang yang berguna bagi nusa dan bangsa, dan terimakasih atas doa-doa yang senantiasa ibu/bapak panjatkan untuk anak-anaknya.
7. Seluruh teman-teman Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Wijaya Putra Surabaya, khususnya mahasiswa jurusan Akuntansi angkatan 2020 terimakasih atas kebersamaannya selama kuliah.
8. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, yang telah dengan tulus ikhlas memberikan doa dan dukungan hingga dapat terselesaikannya penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, segala kritik dan saran yang sifatnya membangun demi menyempurnakan penulisan skripsi ini serta bermanfaat bagi penulis, pembaca dan bagi penelitian selanjutnya akan penulis terima dengan senang hati.

Surabaya, 18 Juli 2020

Penulis,

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN DOSEN PEMBIMBING.....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN ORIGINALITAS.....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....</b>	<b>v</b>
<b>MOTTO.....</b>	<b>vi</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN.....</b>	<b>vii</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xvii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	6
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB II TELAAH PUSTAKA.....</b>	<b>9</b>
2.1 Landasan Teori.....	9
2.1.1 Sistem Pengendalian Manajemen.....	9
2.1.1.1 Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen.....	9
2.1.1.2 Unsur-unsur Sistem Pengendalian Manajemen....	11
2.1.1.3 Tujuan Sistem Pengendalian Manajemen .....	14
2.1.1.4 Struktur Sistem Pengendalian Manajemen.....	16
2.1.2 Sistem Pengendalian Internal.....	17
2.1.3 Pengertian Kredit.....	21
2.1.4 Prinsip Pemberian Kredit .....	22
2.1.5 Tujuan dan Fungsi Kredit.....	25

2.2 Penelitian Terdahulu.....	28
2.3 Kerangka berfikir.....	37
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>39</b>
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	39
3.2 Informan Penelitian .....	39
3.3 Fokus dan Dimensi Penelitian.....	40
3.4 Lokasi Penelitian.....	40
3.5 Jenis dan Sumber Data.....	40
3.6 Metode Pengumpulan Data.....	41
3.7 Teknik Analisa Data .....	42
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>44</b>
4.1 Hasil Penelitian .....	44
4.1.1 Diskripsi Lokasi /Obyek Penelitian .....	44
4.1.2 Hasil Analisis Data.....	52
4.2 Pembahasan.....	60
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>71</b>
5.1 Kesimpulan .....	71
5.2 Saran.....	72
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>73</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir.....	38
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan.....	47
Gambar 4.2 Prosedur pemberian kredit.....	54

## **DAFTAR TABEL**

Tabel 2.1 Matrik Penyajian Penelitian Terdahulu.....	32
Tabel 4.1 Jumlah Karyawan CV. Calista Abadi Gresik.....	45



## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1. Daftar Pertanyaan Kuesioner

Lampiran 2. Foto Wawancara

Lampiran 3. Lembar Persetujuan Penelitian Obyek Penelitian

Lampiran 4. Lembar Bimbingan Skripsi

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Di era industri sekarang ini banyak perusahaan baru yang bermunculan. Persaingan antara perusahaan di era globalisasi akan semakin tajam dan kemungkinan ada tiga yang akan terjadi yaitu mundur, bertahan atau diam ditempat dan lebih berkembang. Untuk mempertahankan sebuah perusahaan, perlu adanya pemikiran-pemikiran yang lebih kritis dan inovatif dalam memperdayakan sumber dana dan sumber daya sehingga stabilitas perusahaan lebih terjaga. Dengan berkembangnya pengetahuan dan teknologi saat ini yang sangat pesat dapat menimbulkan persaingan yang ketat dalam dunia usaha. Di tiap perusahaan pasti mempunyai tujuan utama untuk memperoleh laba sebesar-besarnya. Dan semakin berkembangnya ekonomi saat ini dapat membuat masyarakat untuk membeli barang semakin meningkat, seperti alat-alat elektronik, kendaraan, tempat tinggal dan kebutuhan lainnya. Dari berbagai kebutuhan yang ada kendaraan sudah menjadi suatu kebutuhan yang dipenuhi bagi sebagian orang. Kendaraan merupakan kebutuhan yang sangat membantu kehidupan masyarakat dalam sehari-hari. Masyarakat bisa membeli kendaraan secara tunai atau secara kredit.

Perusahaan CV. Calista Abadi ada dua macam cara penjualan yaitu penjualan dengan cara tunai dan penjualan dengan cara kredit. Penjualan secara tunai itu berarti menjual barang dengan ketentuan uang langsung dibayarkan

secara cash atau lunas, sedangkan penjualan secara kredit itu berarti menjual barang dengan memberi uang muka dahulu atau tidak menggunakan uang muka sama sekali dan sisa pembayaran akan dibayar berangsur-angsur sampai dengan waktu yang ditentukan (Chanifatul Chariyah, 2014 : 23). CV. Calista Abadi adalah sebuah anak cabang perusahaan yang kegiatan utamanya melakukan penjualan sepeda motor merk Honda. Untuk meningkatnya penjualan di perusahaan tersebut maka perusahaan mengambil kebijakan dengan tidak hanya melakukan penjualan secara tunai saja melainkan penjualan secara kredit. Untuk penjualan secara tunai perusahaan mewajibkan konsumen untuk melakukan pembayaran harga terlebih dahulu sebelum barang di serahkan ke konsumen. Dan untuk penjualan secara kredit perusahaan akan mengirim langsung barang sesuai yang di order oleh konsumen jika barang itu sudah ready stock.

Penjualan kredit yang ada pada CV. Calista Abadi tidak semua konsumen bisa melakukan pembelian kendaraan secara kredit, karena ada beberapa faktor yang mana konsumen tersebut tidak bisa membeli kendaraan secara kredit, contohnya seperti mempunyai riwayat pernah terlambat membayar atau menunggak membayar angsuran dimana dulu konsumen pernah ambil kredit, baik itu kredit kendaraan, alat-alat elektronik atau rumah. Di CV. Calista Abadi mempunyai kerjasama dengan 4 (empat) Leasing dalam pembelian kredit kendaraan motor, yang pertama dengan PT. Federal International Finance , PT. Adira Dinamika Multi Finance Tbk, PT. Mitra Pinasthika Mulia, dan BCA Multi Finance.

Masing-masing leasing tersebut hampir memiliki kesamaan dalam pemberian kredit terhadap konsumen seperti harus memiliki pekerjaan yang tetap, foto copy Ktp dan bagi yang sudah menikah harus menyerahkan foto copy Ktp (pasangan) Suami/Istri, foto copy KK dan yang paling penting mengecek nama konsumen tersebut, apakah konsumen tersebut tercantum di BI Checking atau tidak.

Sistem pengendalian manajemen merupakan suatu cara yang digunakan perusahaan atau organisasi dengan efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu. Sistem pengendalian manajemen yang efektif dapat membantu perusahaan untuk menjaga asset perusahaan serta meningkatkan kepatuhan perusahaan terhadap prosedur dan peraturan yang berlaku dan juga mengurangi resiko kecurangan. Oleh karena itu perusahaan perlu melakukan pengendalian manajemen yang baik pada prosedur penjual tunai maupun penjualan kredit. Penerapan sistem pengendalian manajemen yang baik atas prosedur pemberian kredit untuk mengurangi resiko-resiko yang mungkin akan terjadi dalam aktifitas-aktifitas penjualan kreditnya, dan diharapkan dapat menjamin bahwa dalam pelaksanaan pemberian kredit dapat terkendali. Maka dengan adanya sistem pengendalian manajemen dalam suatu perusahaan maka akan berpengaruh positif dalam pemberian kredit tanpa adanya resiko kecurangan.

Sistem pengendalian manajemen adalah seluruh organisasi yang digunakan oleh perusahaan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuannya. Seiring dengan perkembangan dan kemajuan teknologi mengakibatkan persaingan yang ketat antara perusahaan, persaingan tersebut memaksa

perusahaan untuk meningkatkan kinerja dari masing-masing karyawannya untuk mencapai tujuan utamanya. Sehingga perusahaan dapat terus berjalan dan terus berkompetisi di dalam dunia bisnis. Tidak hanya kinerja perusahaan yang selalu harus di kendalikan dan di tingkatkan, tetapi kinerja karyawan pun penting dan merupakan tombak perusahaan, karyawan yang berkualitas merupakan salah satu harta perusahaan, dengan adanya karyawan yang berkualitas maka akan meningkatkan berkualitas maka akan meningkatkan kualitas dan keuntungan bagi perusahaan.

Suatu sistem pengendalian manajemen berusaha untuk mengarahkan berbagai macam usaha yang dilaksanakan oleh semua submit organisasi agar mengarah pada tujuan organisasi dan tujuan para manajemya. Sebuah sistem pengendalian manajemen yang baik seharusnya dapat membantu dalam proses pembuatan keputusan dan memotivasi setiap individu dalam sebuah organisasi agar melakukan keseluruhan konsep yang telah ditentukan. Dalam kenyataan sering dijumpai bahwa suatu perusahaan memiliki pedoman sistem pengendalian manajemen yang baik, namun tidak dilaksanakan sebagaimana mestinya, sehingga pengendalian manajemen yang telah dirancang tersebut tidak memberikan kontribusi positif bagi perusahaan.

Penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan utama dalam penelitin ini yang pertama adalah Oktriani Kadsita Lakumani dan Jenny Morasa (2015), penelitian tersebut membahas mengenai evaluasi penerapan sistem pengendalian manajemen pada Hotel Gran Puri Manado. Objek penelitian yang dilakukan berada di Hotel Gran Puri Manado yang berlokasi di kota Manado.

Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan sistem pengendalian manajemen pada Hotel Gran Puri. Manfaat dari penelitian ini adalah *applied research* yaitu penelitian yang ditujukan untuk menyelesaikan masalah yang ada di Hotel Gran Puri. Oktriani Kadsita Lakumani dan Jenny Morasa (2015) menyatakan bahwa Hotel Gran Puri Manado dalam mencapai tujuannya telah menerapkan sistem pengendalian manajemen yang menjadi faktor yang sangat mempengaruhinya secara internal yaitu faktor budaya, gaya manajemen, organisasi informal serta persepsi dan komunikasi secara efektif dan efisien di dalam menjalankan aktivitas bisnisnya. Karena faktor-faktor tersebut tidaklah berdiri sendiri tetapi mempunyai keterkaitan satu dengan yang lainnya.

Kedua, penelitian yang dilakukan oleh Feiby Angelia Senduk, Hendrik Manossoh, dan Dhullo Affandi (2016), penelitian tersebut membahas mengenai analisis penerapan sistem pengendalian manajemen pada koperasi simpan pinjam “Ayamen Mandiri” Kombi. Objek penelitian yang dilakukan berada di Koperasi Simpan Pinjam “Ayamen Mandiri” Kombi yang berlokasi di kota Minahasa. Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif yang bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan sistem pengendalian manajemen pada Koperasi Simpan Pinjam Ayamen Mandiri Kombi. Menurut Feiby Angelia Senduk, Hendrik Manossoh, dan Dhullo Affandi (2016) KSP Ayamen Mandiri Kombi perlu menerapkan manajemen devisi agar dapat memisahkan tugas dan tanggung jawab antara pengurus dan manajer. Penambahan sumber daya akan meningkatkan kinerja untuk kemajuan usaha KSP Ayamen Mandiri Kombi.

Evaluasi kerja juga perlu dilakukan perbandingan antara realisasi dengan apa yang telah dianggarkan agar hasil menjadi lebih efektif.

Sistem pengendalian manajemen dapat berjalan secara efektif dan efisien jika dilaksanakan sungguh-sungguh oleh manajemen. Tanggung jawab berjalannya sistem pengendalian manajemen sangat bergantung pada manajemen. Manajemen menetapkan tujuan, merancang dan melaksanakan mekanisme pengendalian memantau serta mengevaluasi pengendalian. Dengan demikian seluruh pegawai dalam perusahaan memegang peran penting untuk mencapai diaksanakannya sistem pengendalian manajemen secara efektif dan efisien. Semakin baik sistem pengendalian manajemen yang dimiliki perusahaan maka akan semakin baik pula kinerja perusahaan tersebut, jika kinerja yang perusahaan baik maka pendapatan yang dimiliki oleh perusahaan akan semakin meningkat.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas peneliti merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana diskripsi penerapan sistem pengendalian manajemen pemberian kredit di CV. Calista Abadi ?
2. Bagaimana prosedur pemberian kredit di CV. Calista Abadi ?
3. Bagaimana kinerja sistem pengendalian manajemen pemberian kredit di CV. Calista Abadi ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas dapat diketahui tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mendeskripsikan penerapan sistem pengendalian manajemen pemberian kredit di CV. Calista Abadi.
2. Untuk menganalisis prosedur pemberian kredit di CV. Calista Abadi.
3. Untuk menganalisis kinerja sistem pengendalian manajemen pemberian kredit di CV. Calista Abadi.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini di harapkan bisa memberikan manfaat bagi berbagai pihak. Manfaat yang di harapkan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam pengembangan ilmu ekonomi, khususnya dalam bidang akuntansi. Dan dapat bermanfaat bagi para peneliti lainnya sebagai bahan masukan dan referensi tentang Analisis penerapan sistem pengendalian manajemen pemberian kredit pada CV. Calista Abadi.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis manfaat dari penelitian ini adalah :

- a) Bagi CV. Calista Abadi Gresik

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada perusahaan dan dapat menjadi acuan untuk perusahaan dalam penerapan sistem pengendalian manajemen pemberian kredit.



- b) Bagi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Wijaya Putra Surabaya  
Penelitian ini dapat menambah referensi karya ilmiah bagi mahasiswa Universitas Wijaya Putra Surabaya secara umum yang berkepentingan untuk mendapatkan tambahan ilmu, pengetahuan, dan wawasan.
- c) Bagi Peneliti selanjutnya  
Penelitian ini dapat memberikan masukan dan referensi kepada peneliti selanjutnya mengenai penerapan sistem pengendalian manajemen pemberian kredit untuk menyelesaikan karya tulis.

## **BAB II**

### **TELAAH PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Sistem Pengendalian Manajemen**

###### **2.1.1.1 Pengertian Sistem Pengendalian Manajemen**

Sebelum melakukan pengkajian mengenai Sistem Pengendalian Manajemen lebih jauh, maka perlu diketahui pengertiannya terlebih dahulu menurut beberapa ahli. Menurut Romney dan Steinbart (2015:3) sistem adalah serangkaian dua atau lebih komponen yang saling terkait dan berinteraksi untuk mencapai tujuan. Sedangkan menurut Azhar Susanto (2013:3) sistem adalah kumpulan dari bagian atau komponen apapun baik fisik ataupun non fisik yang saling berhubungan satu sama lain dengan bekerja sama secara harmonis untuk mencapai satu tujuan tertentu. Berdasarkan pengertian menurut beberapa ahli mengenai sistem bahwa sistem merupakan suatu komponen yang saling berinteraksi dan berhubungan satu dengan yang lainnya membentuk satu kesatuan untuk mencapai satu tujuan tertentu.

Menurut Mulyadi (2014:89) aktifitas pengendalian adalah kebijakan prosedur yang dibuat untuk memastikan bahwa petunjuk yang dibuat oleh manajemen telah dilaksanakan. Pengendalian juga bisa diartikan pengawasan atau kemajuan (tugas) dengan membandingkan antara hasil dan sasaran secara teratur serta menyesuaikan usaha (kegiatan) dalam hasil pengawasan.

Bisa disimpulkan bahwa pengendalian adalah suatu aktifitas yang dilakukan oleh pihak manajemen agar kebijakan prosedur yang di buat sudah dilaksanakan agar tujuan bisa tercapai.

Manajemen menurut George R.Teryy (2014:15) yang di tulis Nurzaman Kadar mengatakan bahwa manajemen merupakan suatu proses khas yang terdiri atas tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran yang telah ditentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber daya lainnya. Menurut Lawrence A. Appley dan Oey Liang Lee (2010:16) manajemen adalah seni dan ilmu, dalm manajemen terdapat strategi memanfaatkan tenaga dan pikiran orang lain untuk melaksanakan suatu aktifitas yang diarahkan pada pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Secara umum manajemen adalah suatu proses di mana seseorang atau kelompok dapat mengatur sesuatu yang di kerjakan guna mencapai sebuah tujuan, dan juga bisa dikatan sebagai kemampuan dalam mencapai sesuatu, biasanya terjadi di dalam sebuah perusahaan. Menurut Thomas Sumarsan (2010: 4) menyatakan bahwa Sistem Pengendalian Manajemen adalah suatu rangkaian tindakan dan aktifitas yang terjadi pada seluruh kegiatan organisasi dan berjalan secara terus-menerus. Sistem pengendalian manajemen dalam sebuah organisasi merupakan hal penting yang perlu di perhatikan. Kegagalan dalam menerapkan sistem pengendalian manajemen bisa berdampak buruk pada kegagalan sebuah organisasi. Oleh karena itu

sebuah organisasi pasti sangat membutuhkan sistem pengendalian manajemen. Pengendalian manajemen bukan hanya sebuah sistem saja dalam suatu organisasi, melainkan harus di anggap sebagai bagan penting dari setiap sistem yang di pakai manajemen untuk mengatur dan mengarahkan kegiatannya. Jadi bisa di katakan Sistem Pengendalian Manajemen itu adalah suatu kelompok atau organisasi dimana sebuah organisasi itu untuk mencapai tujuan tertentu agar bisa terpenuhi secara efektif dan efisien. Biasanya Sistem Pengendalian Manajemen di pakai sebuah perusahaan terhadap manajernya untuk mengkoordinasi bagian-bagiannya agar bisa mencapai tujuan sebuah perusahaan.

#### **2.1.1.2. Unsur - unsur Sistem Pengendalian Manajemen**

Menurut Thomas Sumarsan (2013:9) bahwa suatu sistem pengendalian manajemen yang dapat diandalkan harus memenuhi unsur-unsur sebagai berikut:

a) **Keahlian karyawan sesuai dengan tanggung jawabnya**

Faktor yang paling penting dalam pengendalian adalah adanya karyawan yang dapat menunjang suatu sistem agar dapat berjalan dengan baik. Karyawan dikatakan ideal apabila tingkat pendidikan dan keahlian yang dimiliki sesuai dengan tanggung jawabnya. Tingkat perputaran karyawan yang terlalu tinggi sering menimbulkan permasalahan dalam pengendalian manajemen. Karyawan baru yang belum berpengalaman memiliki potensi membuat kesalahan dibandingkan dengan karyawan lama yang telah berpengalaman. Oleh karena itu, diperlukan pengembangan mutu

karyawan dengan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan sehingga karyawan dapat memberikan kontribusi secara maksimal.

b) Pemisahan tugas.

Pemisahan tugas atau fungsi bertujuan supaya tidak ada seorang karyawan yang merangkap untuk mengendalikan dua atau tiga tanggung jawab tugas atau fungsi sekaligus yang dapat menimbulkan potensi terjadinya kelemahan pengendalian dan bermuara pada kerugian bagi organisasi.

c) Sistem pemberian wewenang, tujuan dan teknik serta pengawasan yang wajar untuk mengadakan pengendalian atas harta, utang penerimaan dan pengeluaran.

Setiap manajemen bertanggung jawab untuk menentukan pemberian wewenang, tujuan dan teknik serta pengawasan di lingkungan organisasinya. Demikian juga setiap manajemen bertanggung jawab untuk menentukan, melaksanakan dan memelihara serta meningkatkan sistem pengendalian manajemen. Manajemen harus menentukan ukuran besaran tertentu secara bertingkat untuk setiap jenjang dalam sistem pencatatannya dan prosedur pengawasan untuk persetujuannya. Sistem pemberian wewenang tersebut dapat bersifat umum dan dapat didelegasikan ke tingkat manajemen yang lebih rendah. Tetapi wewenang yang sifatnya sangat penting masih perlu dipegang oleh manajemen tertinggi.

d) Pengendalian terhadap penggunaan harta dan dokumen serta formulir yang penting.

Pengendalian atas harta, catatan dan dokumen organisasi memiliki tujuan

menghindari adanya kesalahan dan ketidak beresan dari karyawan yang tidak bertanggung jawab. Pengendalian secara fisik dilakukan dengan pembatasan wewenang pada karyawan tertentu. Sedangkan untuk menghindari adanya penyalahgunaan wewenang, dilakukan dengan melaksanakan penyimpangan secara baik terhadap formulir-formulir yang sangat penting untuk pekerjaan pencatatan dan pengawasan.

- e) Periksa fisik harta dengan catatan harta dan utang, atau yang benar-benar ada, dan mengadakan tindakan korelasi jika dijumpai adanya perbedaan
- Periksa fisik merupakan salah satu bentuk teknik pengendalian, oleh sebab itu manajemen harus selalu mengadakan perbandingan secara periodik dengan bukti yang independen tentang kebenaran fisik dan kewajaran penilaian atas transaksi yang telah dicatat. Pencatatan secara periodik ini dapat meliputi : penghitungan fisik saldo kas, rekonsiliasi saldo bank, dan teknik lainnya untuk menentukan apakah catatan telah sesuai dengan fisik.

### 2.1.1.3. Tujuan Sistem Pengendalian Manajemen

Fred R. David (2010:12) menjelaskan bahwa secara garis besar, adanya sistem pengendalian manajemen dalam sebuah perusahaan memiliki beberapa tujuan, yaitu :

#### 1. Keselarasan Tujuan (*Goal Congruence*)

Meskipun sistematis, proses pengendalian manajemen tidak bersifat mekanis. Proses ini meliputi interaksi anatar individu, dimana tidak dapat digambarkan dalam cara mekanis. Para manajer memiliki tujuan pribadi sebagaimana halnya dengan tujuan organisasi. Masalah pengendalian yang terutama adalah bagaimana mempengaruhi mereka dalam bertindak demi pencapaian tujuan pribadi mereka sedemikian rupa sekaligus dapat membantu pencapaian tujuan organisasi. Sistem pengendalian manajemen seharusnya dirancang dan dioperasikan dengan prinsip keselarasan tujuan dalam pikiran setiap pribadi. Adanya sistem pengendalian manajemen akan membantu perusahaan dalam mengawal tujuan yang akan dicapai, sekaligus menjadi control dalam aktivitas manajemen perusahaan.

#### 2. Perangkat Penerapan Strategi

Sistem pengendalian manajemen membantu para manajer untuk menjalankan organisasi kearah tujuan strategisnya. Sehingga, pengendalian manajemen terutama memfokuskan pada pelaksanaan strategi. Pengendalian manajemen merupakan satu-satunya perangkat manajer yang digunakan dalam mengimplementasikan strategi yang diinginkan.

### 3. Tekanan Finansial dan Non Finansial

Sistem pengendalian manajemen meliputi ukuran kinerja finansial dan nonfinansial. Dimensi finansial memfokuskan pada moneter yang menekankan pada *net income*, *return on equity*, dan lainnya. Manfaat yang bisa dirasakan oleh perusahaan dalam menerapkan sistem pengendalian manajemen secara finansial akan berpengaruh pada kualitas produk, pangsa pasar dan lainnya. Sehingga dengan adanya pengendalian manajemen benar-benar memberikan *value added* baik finansial maupun non finansial.

### 4. Bantuan Dalam Mengembangkan Strategi Baru

Peranan utama pengendalian manajemen adalah untuk memastikan pelaksanaan strategi yang telah dipilih. Dalam industri yang tunduk pada perubahan lingkungan yang cepat, yang terutama adalah bagaimana manajemen mengendalikan informasi terutama yang bersifat nonfinansial, juga dapat menyediakan dasar bagi pertimbangan strategi baru. Dengan adanya sistem pengendalian manajemen dapat melahirkan sebuah strategi baru yang akan dilakukan oleh manajemen sebagai hasil dari aktivitas *controlling*.



#### 2.1.1.4. Struktur Sistem Pengendalian Manajemen

Struktur pengendalian manajemen dipusatkan pada berbagai macam pusat pertanggung jawaban. Suatu pusat pertanggung jawaban dibentuk untuk mencapai tujuan individual yang pada gilirannya diharapkan dapat membantu pencapaian tujuan suatu organisasi sebagai suatu keseluruhan yang diputuskan dalam proses perencanaan strategik. Menurut Mulyadi (2011:9) struktur sistem perencanaan dan pengendalian manajemen adalah struktur sistem merupakan komponen-komponen yang berkaitan erat satu dengan yang lainnya, yang secara bersama-sama digunakan untuk mewujudkan tujuan sistem. Menurut Mulyadi (2011:9) struktur sistem perencanaan dan pengendalian manajemen terdiri atas tiga komponen sebagai berikut :

1. Struktur Organisasi

Struktur organisasi adalah komponen utama dalam struktur pengendalian manajemen. Struktur organisasi merupakan sarana untuk mendistribusikan kekuasaan yang diperlukan dalam memanfaatkan berbagai sumber daya organisasi untuk mewujudkan tujuan organisasi.

2. Jejaring Organisasi

Jejaring informasi dirancang untuk mempersatukan berbagai komponen yang membentuk organisasi dan berbagai organisasi dalam jejaring organisasi (*organization network*) untuk kepentingan penyediaan layanan bernilai tambah bagi *customer*. Teknologi informasi menjadi pemampup (*enabler*) untuk membangun jejaring informasi yang memungkinkan terjadinya hubungan yang berkualitas (*quality relationship*) antar

karyawan, antar manajer dengan manajer, antara perusahaan dengan pemasok dan mitra bisnisnya, dan antara perusahaan dengan *customernya*.

### 3. Sistem Penghargaan

Komponen struktur sistem pengendalian manajemen yang ketiga adalah sistem penghargaan, suatu sistem yang digunakan untuk mendistribusikan penghargaan kepada personel organisasi. Pada waktu organisasi hirarkis fungsional digunakan oleh perusahaan untuk memasuki lingkungan bisnis stabil, penghargaan didistribusikan ke manajemen puncak, karena merekalah yang *running the business* perusahaan. Pada waktu lingkungan bisnis berubah menjadi turbulen, manajemen puncak tidak lagi mampu menjalankan sendiri seluruh bisnis perusahaan. Beban tanggung jawab untuk *running the business* perusahaan perlu didistribusikan kepada karyawan.

#### 2.1.2. Sistem Pengendalian Internal

Pengendalian internal adalah suatu sistem dan prosedur yang secara otomatis dapat saling memeriksa, dalam arti bahwa data akuntansi yang dihasilkan oleh suatu bagian/fungsi secara otomatis dapat diperiksa oleh bagian/fungsi lain dalam suatu organisasi/satuan usaha (Muhammad dan Wibowo, 2011 : 96). Sistem pengendalian internal terdiri atas kebijakan dan prosedur yang dirancang untuk memberikan kepastian yang layak bagi manajemen, bahwa perusahaan telah mencapai tujuan dan sasarannya (Heri, 2011 : 86). Rahayu dan Suhayati, (2010 : 90 ) menyatakan bahwa pengendalian internal adalah suatu proses yang dipengaruhi oleh dewan komisaris,

manajemen, dan personel lainnya dalam suatu entitas, yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai guna mencapai tujuan-tujuan berikut ini :

1. Keandalan pelaporan keuangan
2. Menjaga kekayaan dan catatan organisasi
3. Kepatuhan terhadap hukum dan peraturan
4. Efektivitas dan efisiensi operasi

Committee of Sponsoring Organizations (COSO) (Hery, 2013 : 90), menyatakan bahwa proses pengendalian internal suatu perusahaan terdiri dari lima elemen, yaitu sebagai berikut :

1. Lingkungan pengendalian (*Control Environment*)

Lingkungan pengendalian meliputi sikap para manajemen & karyawan terhadap pentingnya pengendalian intern organisasi (Valery G. Kumaat, 2011:16).

Menurut Azhar Susanto (2013:96) pengertian lingkungan pengendalian Lingkungan pengendalian adalah pembentukan suasana organisasi serta memberi kesadaran tentang perlunya pengendalian bagi suatu organisasi.

Lingkungan pengendalian intern terdiri atas tindakan, kebijakan, dan prosedur yang mencerminkan sikap manajemen puncak, para direktur, dan pemilik entitas secara keseluruhan mengenai pengendalian intern serta arti pentingnya bagi entitas tersebut.

2. Penaksiran Resiko (*Risk Assessment*)

Menilai resiko merupakan komponen kedua dari pengendalian intern. Penilaian resiko merupakan kegiatan yang dilakukan oleh manajemen dalam mengidentifikasi dan menganalisis resiko yang menghambat perusahaan dalam mencapai tujuannya. Resiko dapat berasal dari dalam atau luar perusahaan. Manajemen bertanggung jawab dalam menentukan resiko yang dihadapi oleh organisasi dalam mencapai tujuannya, memperkirakan tingkat pengaruh dari setiap resiko, menilai kemungkinannya, dan menentukan tindakan yang harus dilakukan untuk mengurangi pengaruhnya atau kemungkinannya (Azhar Susanto, 2013:99).

3. Aktivitas Pengendalian (*Control Activities*)

Menurut Hery (2013:93) pengertian aktivitas pengendalian adalah kebijakan dan prosedur untuk membantu memastikan bahwa tindakan yang diperlukan untuk mengatasi risiko telah diambil guna mencapai tujuan entitas. Menurut Sukrisno Agoes (2012:101) pengertian aktivitas pengendalian adalah kebijakan atau prosedur yang membantu memastikan bahwa arahan manajemen dilaksanakan. Sedangkan menurut Randal J. Elder, Mark S.Beasley, Arvin A.Arens dan Amir Abadi Jusuf (2011:326) pengertian aktivitas pengendalian merupakan kebijakan dan prosedur selain yang telah dimasukkan dalam keempat komponen lainnya, yang membantu untuk meyakinkan bahwa tindakan-tindakan yang penting telah dilakukan untuk mengatasi risiko-risiko dalam mencapai tujuan organisasi.

Tanpa adanya lingkungan pengendalian yang efektif, keempat komponen lainnya mungkin tidak akan menghasilkan pengendalian intern yang efektif. Lingkungan pengendalian berfungsi sebagai payung bagi keempat komponen pengendalian intern lainnya (Hery, 2013:90).

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa aktivitas pengendalian adalah kebijakan dan prosedur yang dilakukan untuk memastikan bahwa aktivitas dalam mengatasi resiko pengendalian telah dilakukan dalam mencapai tujuan tertentu.

4. Informasi dan Komunikasi (*Information and Communication*)

Komponen ke empat dari pengendalian intern adalah informasi dan komunikasi. Informasi diperlukan oleh semua tingkatan manajemen organisasi untuk mengambil keputusan dan mengetahui kepatuhan terhadap kebijakan yang telah ditentukan. Informasi yang berkualitas diidentifikasi, diambil/diterima, diproses dan dilaporkan oleh sistem informasi. Komunikasi sudah tercakup dalam sistem informasi. Komunikasi terjadi pula dalam bentuk tindakan manajemen. Komunikasi harus dapat menyampaikan pesan dengan jelas dari manajemen bahwa karyawan harus melakukan pengendalian intern dengan serius (Azhar Susanto, 2013:105).

5. Pemantauan (*Monitoring*)

Aktivitas pengawasan atau pemantauan berhubungan dengan penilaian atas mutu pengendalian intern secara berkesinambungan (berkala) oleh manajemen untuk menentukan bahwa pengendalian telah berjalan

sebagaimana yang diharapkan dan dimodifikasi sesuai dengan perkembangan kondisi yang ada dalam perusahaan (Hery, 2013:93).

### **2.1.3. Pengertian Kredit**

Pada dasarnya perkataan kredit sudah dikenal oleh masyarakat, bahkan bukan menjadi kata yang asing bagi masyarakat. Menurut Fitri, (2014) kredit adalah sesuatu yang dibutuhkan oleh masyarakat guna mendorong dan melancarkan aktivitas perdagangan, baik dalam bidang memproduksi barang maupun jasa dan juga untuk meningkatkan atau memenuhi kebutuhan konsumen masyarakat. Dari pengertian tersebut di atas dapat di tarik kesimpulan bahwa kredit diberikan atas dasar kepercayaan kedua belah pihak, dimana pihak kreditur percaya bahwa debitur akan segera melunasi hutangnya. Kredit biasanya berupa uang atau tagihanyang nilainya diukur dengan uang, contohnya seperti bank membiayai kredit dalam pembelian rumah atau kendaraan. Pihak bank sebagai kreditur dan pihak nasabah sebagai debitur.

Dalam memberikan kredit, pihak bank akan melakukan prosedur – prosedur terlebih dahulu. Prosedur adalah suatu tindakan yang menyangkut beberapa orang dalam bagian masing-masing untuk melaksanakan kegiatan transaksi dalam kelayakan suatu kredit. Tujuan prosedur itu sendiri dalam kredit adalah untuk memastikan kelayakan suatu kredit, diterima atau ditolak. Dalam menentukan kelayakan suatu kredit maka dalam setiap tahap selalu dilakukan penilaian yang mendalam. Apabila dalam penilaian mungkin ada kekurangan maka pihak perusahaan dapat meminta kembali ke nasabah atau bahkan langsung ditolak (Kasmir, 2010:95). Menurut Sudana (2011:218), jika perusahaan

memutuskan untuk memberikan kredit kepada pelanggannya, perusahaanya harus menentukan prosedur untuk memperoleh kredit dan pelunasannya yang dituangkan dalam kebijakan kredit, yang meliputi syarat penjualan, analisis kredit, kebijakan penagih hutang.

#### **2.1.4. Prinsip Pemberian Kredit**

Penyaluran kredit pada setiap lembaga keuangan harus berpedoman pada prinsip-prinsip pemberian kredit agar resiko kredit macet dapat diminimalisasi. Dalam melakukan penilaian kriteria-kriteria serta aspek-aspek penilaiannya tetap sama. Biasanya standart penilaian yang umum dan harus dilakukan oleh bank untuk mendapatkan nasabah yang benar-benar layak diberikan dengan analisi 5C dan 7P.

Menurut Kasmir (2012:136) penilaian dengan analisis 5C meliputi “Character, Capacity, Capital, Condition, Colleteral” :

1. *Character* (karakteristik), adalah sifat atau watak seseorang dalam hal ini adalah calon debitur. Tujuannya adalah untuk memberikan keyakinan kepada Bank, bahwa sifat atau watak dari orang – orang yang akan diberikan kredit benar - benar dipercaya.
2. *Capacity* (kemampuan), untuk melihat kemampuan calon nasabah dalam membayar kredit dihubungkan dengan kemampuan mengelola bisnis serta kemampuan mencari laba.
3. *Capital* (modal), dimana untuk mengetahui sumber - sumber pembiayaan yang dimiliki nasabah terhadap usaha yang akan dibiayai oleh Bank.

4. *Collateral* (jaminan), merupakan jaminanyang diberikan calon nasabah baik yang bersifat fisik maupun non fisik. Jaminan hendaknya melebihi jumlah kredit yang diberikan.
5. *Condition of economy* (kondisi perekonomian), dalam menilai kredit hendaknya dinilai kondisi ekonomi sekarang dan untuk dimasa yang akan datang sesuai sektor masing – masing.

Selanjutnya, penilaian suatu kredit dapat pula dilakukan dengan analisis 7P.

Adapun unsur penilaian 7P menurut Kasmir (2012:138) adalah:

1. Personality

Yaitu menilai nasabah dari segi kepribadiannya atau tingkah lakunya sehari hari maupun kepribadiannya masa lalu. Penilaian personality juga mencakup sikap, emosi, tingkah laku dan tindakan nasabah dalam menghadapi suatu masalah dan menyelesaikannya.

2. Party

Yaitu mengklasifikasikan nasabah ke dalam klasifikasi tertentu atau golongan-golongan tertentu, berdasarkan modal, loyalitas, serta karakternya. Nasabah yang digolongkan ke dalam golongan tertentu akan mendapat fasilitas berbeda dari bank.

3. Purpose

Untuk mengetahui tujuan nasabah dalam mengambil kredit, termasuk jenis kredit yang diinginkan nasabah. Tujuan pengambilan kredit dapat bermacam-macam sesuai kebutuhan.



4. Prospect

Yaitu untuk menilai usaha nasabah dimasa yang akan datang menguntungkan atau tidak atau dengan kata lain mempunyai prospect atau sebaliknya. Hal ini penting mengingat jika suatu fasilitas kredit yang dibiayai tanpa mempunyai prospek, bukan hanya bank yang rugi, akan tetapi juga nasabah.

5. Payment

Merupakan ukuran bagaimana cara nasabah mengembalikan kredit yang telah diambil atau dari sumber mana saja dana untuk mengembalikan kredit. Semakin banyak sumber penghasilan debitur, maka akan semakin baik. Sehingga jika salah satu usahanya merugi akan dapat ditutupi oleh usaha lainnya.

6. Profitabilty

Untuk menganalisis bagaimana cara nasabah dalam mencari laba. Profitability diukur dari periode ke periode, apakah akan tetap sama atau akan semakin meningkat, apalagi dengan tambahan kredit yang akan diperolehnya.

7. Protection

Tujuannya adalah bagaimana menjaga agar kredit yang diberikan mendapatkan jaminan perlindungan, sehingga kredit yang diberikan benar-benar aman. Perlindungan yang diberikan oleh debitur dapat berupa jaminan barang atau orang atau jaminan asuransi.

### 2.1.5. Tujuan dan Fungsi Kredit

Menurut kasmir (2012: 88), tujuan utama pemberian kredit yaitu sebagai berikut:

1. Mencari keuntungan

Bertujuan untuk memperoleh hasil dari pemberian kredit tersebut.

2. Membantu usaha nasabah

Untuk membantu usaha nasabah yang memerlukan dana, baik dana investasi maupun dana untuk modal kerja.

3. Membantu pemerintah

Bagi pemerintah semakin banyak kredit yang disalurkan oleh pihak perbankan, maka semakin baik, mengingat semakin banyak kredit berate adanya peningkatan pembangunan di berbagai sector.

Fungsi kredit menurut Kasmir (2010:101) adalah sebagai berikut :

1. Untuk meningkatkan daya guna uang

Maksudnya jika uang hanya disimpan saja tidak akan menghasilkan sesuatu yang berguna. Dengan diberikannya kredit, uang tersebut menjadi berguna untuk menghasilkan barang atau jasa oleh si penerima kredit.

2. Untuk meningkatkan peredaran dan lalu lintas uang

Dalam hal ini uang yang diberikan atau disalurkan akan beredar dari satu wilayah ke wilayah lainnya sehingga suatu daerah yang kekurangan uang dengan memperoleh kredit maka daerah tersebut akan memperoleh tambahan uang dari daerah lain.

3. Untuk meningkatkan daya guna barang

Kredit yang diberikan bank akan dapat digunakan oleh debitur untuk mengolah barang yang tidak berguna menjadi berguna dan bermanfaat.

4. Meningkatkan peredaran barang

Kredit dapat pula menambah atau memperlancar arus barang dari satu wilayah ke wilayah lainnya sehingga jumlah barang yang beredar dari satu wilayah ke wilayah lainnya bertambah atau kredit dapat pula meningkatkan jumlah barang yang beredar.

5. Sebagai alat stabilitas ekonomi

Dikatakan sebagai alat stabilitas ekonomi karena dengan diberikannya kredit dapat menambah jumlah barang yang diperlukan masyarakat dan kegiatan kredit dapat pula membantu mengeksport barang dari dalam maupun luar negeri sehingga devisa negara bertambah.

6. Untuk meningkatkan kegairahan berusaha

Bagi si penerima kredit tentu akan dapat meningkatkan kegairahan berusaha, apalagi bagi si nasabah yang memang modalnya pas-pasan

7. Untuk meningkatkan pemerataan pendapatan.

Semakin banyak kredit yang disalurkan, akan semakin baik, terutama dalam hal peningkatan pendapatan.

8. Untuk meningkatkan hubungan internasional

Dalam hal pinjaman internasional akan dapat meningkatkan hubungan saling membutuhkan antara si penerima kredit dengan si pemberi kredit dan juga dapat meningkatkan kerjasama di bidang lainnya.

Adapun menurut Ismail (2010:96-97) fungsi kredit adalah sebagai berikut:

1. Kredit dapat meningkatkan arus tukar menukar barang dan jasa.

Kredit dapat meningkatkan arus tukar barang, hal ini seandainya belum tersedia uang sebagai alat pembayaran, maka kredit akan membantu melancarkan lalu lintas pertukaran barang dan jasa.

2. Kredit merupakan alat yang dipakai untuk memanfaatkan *idle fund*.

Di dalam kehidupan ekonomi, ada beberapa pihak yang kelebihan dana, dan ada beberapa pihak yang kekurangan dana. Kredit merupakan satu cara untuk mengatasi gap tersebut. Satu pihak kelebihan dana dan tidak dapat memanfaatkan dana tersebut sehingga dananya menjadi idle, sementara ada pihak lain yang mempunyai usaha akan tetapi tidak memiliki dana yang cukup untuk mengembangkan usahanya, sehingga memerlukan dana. Dana yang berasal dari golongan yang kelebihan dana, maka akan efektif, karena dana tersebut dimanfaatkan oleh pihak yang membutuhkan dana.

3. Kredit dapat menciptakan alat pembayaran yang baru.

Sebagai contoh adalah kredit rekening koran yang diberikan oleh bank kepada usahawan. Pada dasarnya pada saat bank telah melakukan perjanjian kredit rekening Koran, pada saat itu debitur sudah memiliki hak untuk menarik dana tersebut secara tunai dari rekening gironya. Kredit ini bisa dianggap adanya alat pembayaran yang baru.

4. Kredit sebagai alat pengendali harga.

Pemberian kredit yang ekspansif akan mendorong meningkatnya jumlah yang beredar, dan peningkatan peredaran uang tersebut akan mendorong kenaikan

harga. Sebaliknya, pembatasan kredit, akan berpengaruh pada jumlah uang yang beredar, dan keterbatasan uang yang beredar di masyarakat memiliki dampak pada penurunan harga.

5. Kredit dapat mengaktifkan dan meningkatkan manfaat ekonomi yang ada. Apabilah bank memberikan kredit produktif, yaitu kredit modal kerja atau investasi, maka pemberian kredit tersebut akan memiliki dampak pada kenaikan makroekonomi. Hal ini, disebabkan karena pihak pengusaha akan memproduksi barang, mengolah bahan baku menjadi barang jadi, meningkatkan volume perdagangan, dan lain-lain. Semua itu akan mempunyai dampak pada kenaikan potensi ekonomi.

## **2.2 Penelitian Terdahulu**

Penelitian mengenai Sistem Pengendalian Manajemen Pemberian Kredit telah banyak dilakukan sebelumnya, sehingga hasil penelitian sebelumnya bisa dijadikan rujukan dalam penelitian ini. Berikut merupakan penelitian terdahulu mengenai Sistem Pengendalian Manajemen Pemberian Kredit :

1. Penelitian oleh Jeaneth Rut Uhise (2013) dengan judul “Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Penyaluran Kredit Pada BRI Kota Manado”. Dalam penelitian ini, peneliti ingin mengetahui keefektifan penerapan sistem pengendalian manajemen terhadap penyaluran kredit pada BRI Kota Manado. Peneliti mengambil sampel pada Bank BRI Kota Manado. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT. BRI Cabang Manado telah memenuhi unsur lingkungan pengendalian, seperti nilai integritas yang ditunjukkan melalui kepatuhan pada Standar Operasional

Prosedur yang berlaku. Persamaa dengan penelitian ini terletak pada variable independen yang digunakan yaitu sistem pengendalian manajemen, dan juga ada persamaa pada variabel dependen yang digunakan yaitu penyaluran kredit. Perbedaan dengan penelitian ini terletak pada keefektifan dalam penyaluran kredit di Bank BRI Kota Manado.

2. Penelitian oleh Winda Emanuela Talumewo, Grace Nangoi, Victorina Tirayoh (2018) dengan judul “Analisi atas Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pemberian Kredit pada PT. Suzuki Finance Indonesia Cabang Mando”. Dalam penelitian ini peneliti ingin mengetahui prosedur pemberian kredit di PT. Suzuki Finance Indonesia Cabang Manado dan mengetahui efektivitas penerapan sistem kontrol manajemen PT. Suzuki Finance Indonesia Cabang Manado pada pinjaman. Peneliti menganbil sampel pada PT. Suzuki Finance Indonesia. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif kualitatif. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa prosedur kredit yang ditetapkan oleh perusahaan jelas dan baik, dan penerapan sistem pengendalian manajemen berjalan dengan baik dan efektif karena memenuhi unsur-unsur sistem pengendalian manajemen. Persamaan dengan penelitian ini terletak pada variabel dependen yang digunakan yaitu pemberian kredit. Selain itu ada variable independen yang sama yaitu system pengendalian manajemen. Perbedaan dengan penelitian ini terletak pada dokumen perjanjian kredit PT. Suzuki Finance Indonesia Cabang Manado.

3. Penelitian oleh Sitti Hardianti Musa (2013) dengan judul “Evaluasi Sistem Pengendalian Manajemen Untuk Meningkatkan Kinerja Manajer Penjualan Pada PT. Hasjrat Abadi Manado”. Dalam penelitian ini peneliti ingin mengetahui keadaan sistem pengendalian manajemen penjualan yang ada dalam perusahaan PT. Hasjrat Abadi Manado. Peneliti mengambil sampel pada PT. Hasjrat Abadi Manado. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa proses sistem pengendalian manajemen sudah baik, terbukti dengan pendelegasian wewenang dengan baik, pelaksanaan program yang mengacu pada rencana sebelumnya, penyusunan anggaran, pelaksanaa atau pengukuran yang diawasi dengan baik sampai pada evaluasi yang dilakukan dari masing- masing divis sehingga penjualan meningkat dari tahun ke tahun. Persamaan dengan peneliti ini terletak pada variabel independen yang digunakan yaitu sistem pengendalian manajemen. Perbedaan dengan penelitian ini terletak pada variabel dependen yang digunakan yaitu meningkatkan kinerja manajer penjualan.
4. Peneliti oleh I Gede Oka Wiradana, Ni Luh Gd Erni Sulindawati, Anantawikrama Tungga Admadja (2015) dengan judul “Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Pemberian Kredit di Lembaga Pengkreditas Desa”. Dalam penelitian ini peneliti ingin mengetahui penerapan sistem pengendalian internal dalam pemberian kredit di LPD Desa Poh Bergong. Peneliti mengambil sampel pada Desa Poh Bergong. Hasil penelitian menunjukkan sistem pengendalian internal yang dilakukan dalam penilaian kelayakan pemberian kredit pada LPD Poh Bergong masih

belum maksimal, begitu juga dalam pengelolaan dalam aktifitas keseharian di LPD ini. Persamaan dengan penelitian ini terletak pada variabel dependen yang digunakan yaitu pemberian kredit. Perbedaan dengan penelitian ini terletak pada variabel independen yang digunakan yaitu sistem pengendalian internal.

5. Peneliti oleh Gallant Pakekong, Jantje J. Tinangon, Winston Pontoh (2016) dengan judul “Analisi Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Penyaluran Kredit Angsuran Fidusia (Kreasi) pada PT. Pegadaian Wilayah Kota Manado”. Dalam penelitian ini, peneliti ingin mengetahui penerapan sistem pengendalian manajemen penyaluran kredit angsuran fidusia (Kreasi) pada PT. Pegadaian Wilayah Kota Manado. Peneliti menganbil sampel pada PT. Pegadaian Wilayah Kota Manado. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses pemberian kredit angsuran sistem fidusia (Kreasi) pada PT. Pegadaian Wilayah Manado telah dilakukan dengan baik oleh pegawai-pegawai yang kompeten di bidangnya masing-masing serta memiliki kejujuran dan dedikasi yang tinggi. Persamaan pada penelitian ini terletak pada variabel independen yang digunakan yaitu analisis penerapan sistem pengendalian manajemen. Perbedaan dengan peneliti ini terletak pada variabel dependen yang digunakan yaitu penyaluran kredit angsuran fidusia (Kreasi).



**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No.	Peneliti & Tahun	Judul dan Sumber Pustaka	Tujuan	Variabel & Teknik Analisi Data	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Jeaneth Rut Uhise (2013)	Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Penyaluran Kredit Pada BRI Kota Manado.	Tujuan dalam penelitian ini untuk mengetahui keefektifan penerapan sistem pengendalian manajemen terhadap penyaluran kredit pada BRI Kota Manado.	X1 : Sistem Pengendalian Manajemen X2 : Penyaluran kredit Teknik analisi data : Analisis deskriptif	Hasil penelitian menunjukkan PT. BRI Cabang Manado telah memenuhi unsur lingkungan pengendalian, seperti nilai integritas yang ditunjukkan melalui kepatuhan pada Standar Oprasional Prosedur yang berlaku.	Variabel Independen : Sistem pengendalian manajemen  Variabel Dependen : Penyaluran kredit	Keefektifan penyaluran kredit pada Bank BRI Kota Manado.

	<b>Peneliti &amp; Tahun</b>	<b>Judul dan Sumber Pustaka</b>	<b>Tujuan</b>	<b>Variabel &amp; Teknik Analisi Data</b>	<b>Hasil Penelitian</b>	<b>Persamaan</b>	<b>Perbedaan</b>
2.	Winda Emanuela Talumewo, Grace Nangoi, Victorina Tirayoh (2018)	Analisi atas Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pemberian Kredit pada PT. Suzuki Finance Indonesia Cabang Mando	Untuk mengetahui analisis penerapan sistem pengendalian manajemen pemberian kredit pada PT. Suzuki Finance Indonesia Cabang Manado	X1 : Sistem pengendalian manajemen X2 : Pemberian kredit  Teknik Analisi Data : Analisis Deskriptif Kualitatif	Hasil menunjukkan bahwa penerapan sistem pengendalian manajemen pemberian kredit Pada PT. Suzuki Finance Indonesia sudah berjalan dengan baik dan efektif, karena sudah memenuhi unsur – unsur sistem pengendalian manajemen	Variabel Independen : Sistem Pengendalian Manajemen  Variabel Dependen : Pemberian kredit	Dokumen perjanjian kredit PT. Suzuki Finance Indonesia Cabang Manado

No.	Peneliti & Tahun	Judul dan Sumber Pustaka	Tujuan	Variabel & Teknik Analisi Data	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
3.	Sitti Hardianti Musa (2013)	Evaluasi Sistem Pengendalian Manajemen Untuk Meningkatkan Kinerja Manajer Penjualan Pada PT. Hasjrat Abadi Manado	Bertujuan untuk mengetahui keadaan sistem pengendalian manajemen penjualan yang ada dalam perusahaan PT. Hasjrat Abadi Manado	X1 : Sistem Pengendalian Manajemen X2 : Meningkatkan kinerja manajer penjualan  Teknik Analisi data : Deskriptif komparatif	Hasil penelitian menjelaskan bahwa proses sistem pengendalian manajemen sudah baik, terbukti dengan pendelegasian wewenang dengan baik, penyusunan anggaran pelaksanaa yang diawasi dengan baik sehingga penjualan meningkat dari tahun ke tahun.	Variabel Independen : Sistem pengendalian manajemen	Variabel Dependen : Meningkatkan kinerja manajer penjualan

No.	Peneliti & Tahun	Judul dan Sumber Pustaka	Tujuan	Variabel & Teknik Analisi Data	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
4.	I Gede Oka Wiradana, Ni Luh Gd Erni Sulindawati, Anantawikrama Tungga Admadja (2015)	Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Internal Terhadap Pemberian Kredit di Lembaga Pengkreditas Desa	Tujuan penelitian ini untuk mengetahui penerapan sistem pengendalian internal dalam pemberian kredit di LPD Desa Poh Bergong.	X1 : Sistem pengendalian internal X2 : Pemberian kredit Teknik Analisi Data : Analisis interaktif	Hasil penelitian menunjukkan sistem pengendalian internal yang dilakukan dalam penilaian kelayakan pemberian kredit pada LPD Poh Bergong masih belum maksimal, begitu juga dalam pengelolaan dalam aktifitas keseharian di LPD ini.	Variabel Dependen : Pemberian kredit	Variabel Independen : Sistem pengendalian internal

No.	Peneliti & Tahun	Judul dan Sumber Pustaka	Tujuan	Variabel & Teknik Analisi Data	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
5.	Gallant Pakekong, Jantje J. Tinangon, Winston Pontoh (2016)	Analisi Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Penyaluran Kredit Angsuran Fidusia (Kreasi) pada PT. Pegadaian Wilayah Kota Manado	Tujuan penelitian ini adalah penerapan sistem pengendalian manajemen penyaluran kredit angsuran fidusia (Kreasi) pada PT. Pegadaian Wilayah Kota Manado.	X1 : Sistem pengendalian manajemen X2 : Penyaluran kredit angsuran fidusia (Kreasi)  Teknik analisis data : Analisis deskriptif	Hasil analisis menunjukkan bahwa proses pemberian kredit angsuran sistem fidusia (Kreasi) pada PT. Pegadaian Wilayah Manado telah dilakukan dengan baik oleh pegawai- pegawai yang kompeten di bidangnya masing-masing serta memiliki kejujuran dan dedikasi yang tinggi	Variabel Independen : Analisis penerapan sistem pengendalian manajemen	Variabel Dependen : Penyaluran kredit angsuran Fidusia (Kreasi)

Sumber : Uhise (2013), Tirayoh (2018), Musa (2013), Admadja (2015), Pontoh (2016)

## **2.3 Kerangka Pikir**

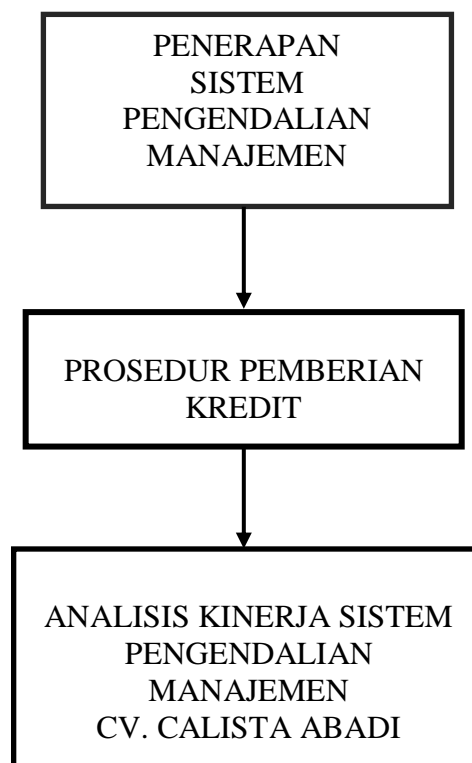
### **2.3.1 Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Pemberian Kredit**

Salah satu aktifitas dalam suatu bank adalah pemberian kredit, karena sebagian besar profitabilitas bank itu sendiri didapatkan dari pemberian kredit. Sistem Pengendalian manajemen mempunyai fungsi yang sangat penting dalam perusahaan, karena untuk mencapai sebuah tujuan perusahaan memerlukan sistem pengendalian manajemen yang baik terhadap pemberian kredit agar tidak bermasalah. Oleh karena itu perusahaan perlu melakukan pengendalian manajemen yang baik pada prosedur pemberian kredit dan mempunyai pengaruh penting dalam pemberian kredit. Dengan adanya penerapan sistem pengendalian manajemen yang baik maka pada prosedur pemberian kredit bisa mengurangi resiko yang mungkin akan terjadi dalam aktivitas-aktivitas penjalan kreditnya, dan diharapkan dapat menjamin bahwa dalam pelaksanaa pemberian kredit dapat terkendali.

Sistem pemberian kredit pasti akan ada tahap-tahap untuk bisa mendapatkan kredit dari bank. Di CV. Calista Abadi Gresik mempunyai kerjasama dengan 4 Leasing yaitu PT. Federal International Finance , PT. Adira Dinamika Multi Finance Tbk, PT. Mitra Pinasthika Mulia, dan BCA Multi Finance. Dalam pemberian kredit 4 Leasing tersebut hampir memiliki kesamaan dalam memberikan kredit ke nasabahnya. Seperti syaratnya harus memiliki pekerjaan yang tetap, tidak punya tanggungan di bank lain, dan yang paling penting mempunyai riwayat yang bagus.

Jika nasabah mempunyai riwayat yang kurang bagus maka Bank tidak akan memberikan kredit pada nasabah. Di CV. Calista Abadi Gresik kebanyakan nasabahnya masuk dalam Bank PT. Federal International Finance, karena Bank tersebut memiliki persyaratan yang tidak terlalu rumit dalam pemberian kredit. Apabila di dalam pengajuan di Bank PT. Federal International Finance tidak di setujui maka bisa di ajukan ke Bank yang lain.

Dari kerangka berpikir diatas, maka dapat menghasilkan sebuah paradigma penelitian sebagai berikut :



**Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran**

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Jenis Penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif. Menurut Silalahi (2010:336) jenis deskriptif merupakan prosedur-prosedur mengorganisasikan dan menyajikan informasi dalam satu bentuk yang dapat digunakan dan dapat dikomunikasikan atau dimengerti. Pendekatan deskriptif yaitu analisis data yang dilakukan dengan cara mengumpulkan data, mengelola data kemudian menyajikan data observasi yang diperoleh kedalam sebuah penjelasan kalimat deskriptif agar pihak lain dapat mudah memperoleh gambaran mengenai objek yang diteliti dalam bentuk kata-kata dan Bahasa.

Sedangkan pendekatan yang dipakai berupa pendekatan kualitatif, karena dalam penelitian ini menghasilkan kesimpulan berupa data yang mengambarkan secara rinci, bukan data yang berupa angka. John W. Creswell dalam Hamid Patilima (2011:61) menyatakan bahwa metode pendekatan kualitatif merupakan sebuah proses investigasi. Secara bertahap peneliti berusaha memahami fenomena special dengan membedakan, membandingkan, meniru, mengkatalogkan, dan mengelompokkan objek studi. Peneliti memasuki dunia informan dan melakukan interaksi terus menerus dengan informan, dan mencari sudut pandang informan.

#### **3.2 Informan Penelitian**

Informan penelitian adalah orang-orang yang dapat memberikan informasi. Informan merupakan orang yang benar-benar mengetahui permasalahan yang akan di teliti.



Dalam penelitian ini terdapat 2 informan diantaranya :

1. Informan kunci, yaitu orang-orang yang sangat memahami permasalahan yang diteliti. Adapun yang dimaksud sebagai informan kunci dalam penelitian ini adalah kepala cabang CV. Calista Abadi Gresik.
2. Informan non kunci, yaitu orang yang dianggap mengetahui permasalahan yang diteliti yaitu pegawai CV. Calista Abadi Gresik.

### **3.3 Fokus dan Dimensi Penelitian**

Fokus penelitian ini bermaksud untuk membatasi studi kualitatif sekaligus membatasi penelitian guna memilih mana data yang relevan dan mana yang tidak relevan (Moleong, Lexy. J. 2010). Pembatasan dalam penelitian kualitatif ini lebih didasarkan pada tingkat kepentingan dari masalah yang dihadapi dalam penelitian ini. Penelitian ini akan di fokuskan pada “Analisi Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pemberian Kredit pada CV. Calista Abadi Gresik” yang objek utamanya merupakan CV. Calista Abadi yang ada di Gresik.

### **3.4 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Gresik, tepatnya di kecamatan Cerme, yang dijadikan objek dalam penelitian ini adalah CV. Calista Abadi.

### **3.5 Jenis dan Sumber Data**

1. Jenis Data

Data yang digunakan adalah data kualitatif sebagai dasar untuk menganalisis sistem pengendalian manajemen kemudian di evaluasi untuk mengetahui sistem pemberian kredit.

## 2 Sumber Data

Sumber data yang digunakan adalah data sekunder. Data sekunder yaitu data yang telah diolah oleh penyedia data. Data sekunder dalam penelitian bersifat internal karena data sekunder diperoleh langsung dari CV. Calista Abadi. Proses atau teknik pengumpulan data dilakukan dengan penelitian langsung yaitu melalui:

### 1. Observasi

Peneliti melakukan observasi langsung terhadap objek penelitian yaitu CV. Calista Abadi.

### 2. Wawancara

Peneliti melakukan wawancara dengan karyawan CV. Calista Abadi yang dianggap berhubungan dengan pelaksanaan penyaluran kredit.

## 3.6 Metode Pengumpulan Data

Data adalah sekumpulan informasi yang diperlukan untuk pengambilan keputusan (Sugiyono, 2012). Data merupakan keterangan- keterangan yang di peroleh dari suatu penelitian atau melalui referensi untuk dapat digunakan dalam menganalisa permasalahan yang dihadapi dan selanjutnya untuk mencari alternatif yang sesuai. Sumber data diperoleh dari wawancara mendalam terhadap perorangan yaitu secara langsung antara pewawancara dengan responden penelitian. Melalui metodi ini diharapkan peneliti dapat mengetahui secara mendalam mengenai penerapan sistem pengendalian manajemen pemberian kredit pada CV. Calista Abadi.

Pada proses pengumpulan data, peneliti pada tahap awal mewawancarai narasumber dari CV. Calista Abadi Gresik, untuk narasumber selanjutnya akan ditentukan kemudian setelah ada rekomendasi dari narasumber pertama atau peneliti mempunyai inisiatif lain setelah mendapat data dari narasumber pertama.

Berikut adalah data nama narasumber dari CV. Calista Abadi Gresik :

1. Nama : Budianto  
Jabatan : Kepala Cabang
2. Nama : Siti Cholilah  
Jabatan : Admin CRM H1
3. Nama : Sonia Yunita  
Jabatan : Front Desk
4. Nama : Yusnita Mayang Sari  
Jabatan : Sales Counter

### **3.7 Teknik Analisis Data**

Data yang diperoleh kemudian disusun, diolah, dan selanjutnya dilakukan analisis sehingga dapat menghasilkan suatu kesimpulan, untuk menganalisis masalah dengan cara mendeskripsikan penerapan sistem pengendalian manajemen dengan teknik sebagai berikut :

1. Mendapatkan gambaran umum tentang Standar Operasional Perusahaan mengenai penerapan sistem pengendalian manajemen pemberian kredit pada CV. Calista Abadi Gresik.

2. Memperoleh data penerapan sistem pengendalian manajemen pemberian kredit pada CV. Calista Abadi Gresik.
3. Menganalisis penerapan sistem pengendalian manajemen pemberian kredit pada CV. Calista Abadi Gresik.
4. Dari hasil penelitian kemudian ditarik kesimpulan dan diberikan saran-saran.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Hasil Penelitian**

##### **4.1.1. Diskripsi Lokasi/Obyek Penelitian**

CV. Calista Abadi Gresik merupakan perusahaan yang bergerak dalam pelayanan penjualan sepeda motor Honda. Dealer ini merupakan bengkel resmi *Astra Honda Authorized Service Station* (AHASS) yang melayani servis motor Honda di area Gresik dan sekitarnya. Selain itu, dealer ini melayani penjualan motor Honda secara cash maupun kredit untuk produk-produk andalan motor Honda seperti Honda New Supra X, New Honda Beat, Honda Scoopy, Honda Vario, New Honda Sonic 150R, Honda PCX, Honda CBR 150R, Honda ADV 150 CBS, New CRF 150L, dll. Dalam penjualan motor Honda dengan sistem kredit, CV. Calista Abadi menggunakan 4 leasing, yaitu PT. Federal International Finance, PT. Adira Dinamika Multi Finance Tbk, PT. Mitra Pinasthika Mulia, dan BCA Multi Finance.

Dealer CV. Calista Abadi terletak di Jl. Raya Cerme Kidul RT.04 RW.06 Kecamatan Cerme Kabupaten Gresik. Tempat yang strategis berada di pinggir jalan raya, serta jalanan yang selalu ramai karena dilalui kendaraan dari luar kota seperti Surabaya. Obyek peneliti dalam penelitian ini adalah karyawan yang berkeja di perusahaan CV. Calista Abadi Gresik. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di perusahaan CV. Calista Abadi Gresik yang sudah cukup lama. Penelitian ini mengambil sample dengan cara wawancara.

**Tabel 4.1**  
**Jumlah Karyawan CV. Calista Abadi**

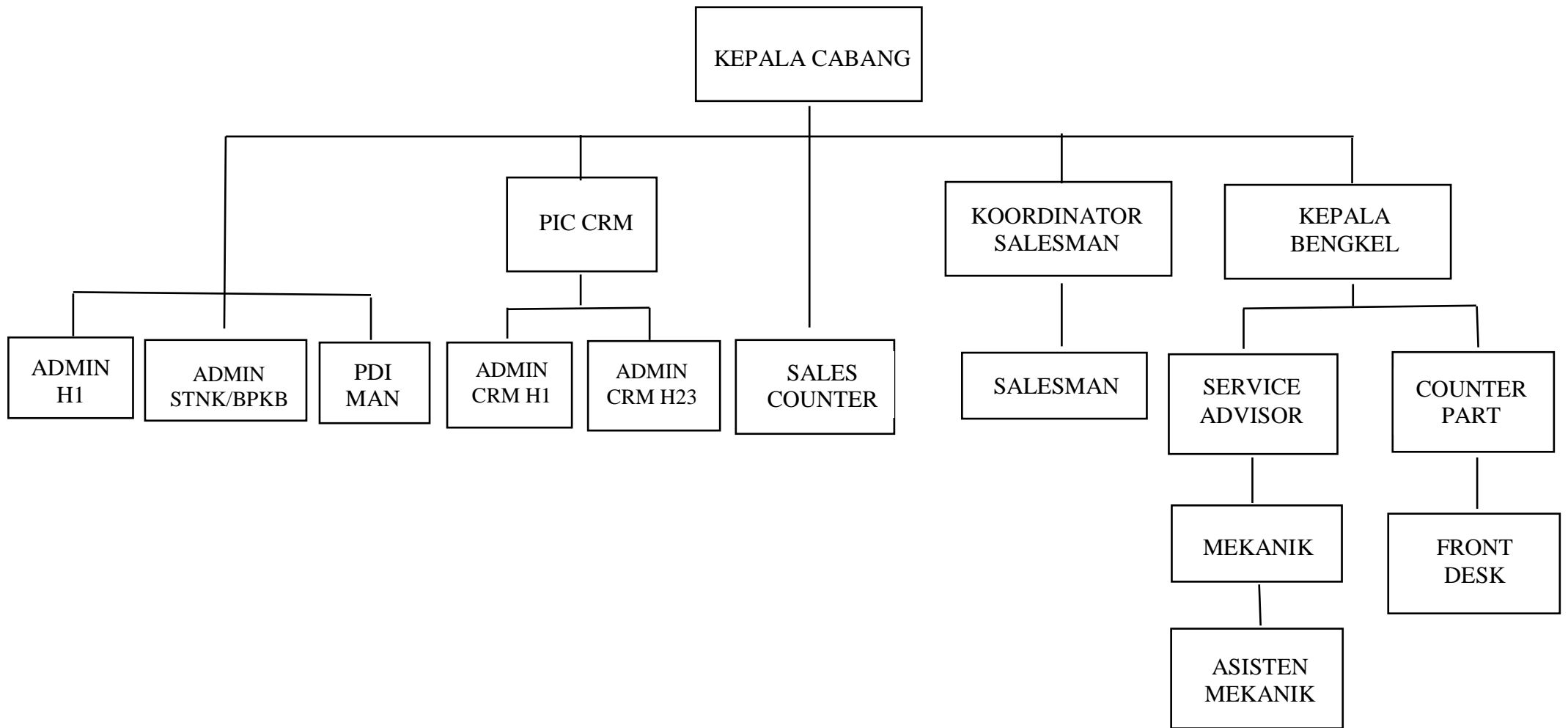
<b>No.</b>	<b>Jabatan</b>	<b>Jumlah</b>
1.	Kepala Cabang	1
2.	PIC CRM	1
3.	Koordinator Salesman	3
4.	Kepala Bengkel	1
5.	Admin H1	5
6.	Admin STNK/BPKB	1
7.	PDI MAN	2
8.	Admin CRM H1	1
9.	Admin CRM H23	1
10.	Sales Counter	3
11.	Salesman	9
12.	Service Advisor	1
13.	Mekanik	3
14.	Asisten Mekanik	1
15.	Counter Part	1
16.	Front Desk	1
<b>JUMLAH</b>		<b>35</b>

## **1. Struktur Organisasi Perusahaan**

Untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah diprogramkan sebelum menjalankan perusahaan tersebut agar perusahaan dapat berjalan secara optimal, maka dibutuhkan kerjasama antara sesama anggota yang terlibat didalam perusahaan tersebut yaitu antara karyawan dengan pimpinan. Mengingat hal tersebut maka dalam suatu perusahaan diperlukan adanya struktur organisasi yang baik sehingga akan tampak jelas tugas masing-masing karyawan sehingga dapat dapat tercipta suatu sistem kerja yang baik dan didasari tanggung jawab dan kerjasama antara pihak yang terlibat didalam perusahaan tersebut guna merealisasi tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Struktur organisasi juga akan memberikan informasi baik bagi kita mengenai besar kecilnya perusahaan tersebut, semakin besar struktur organisasi berarti semakin besar suatu perusahaan maka semakin besar masalah yang timbul yang harus diselesaikan. Oleh karena itu struktur organisasi harus disesuaikan dengan keadaan dan kebutuhan perusahaan yang sangat dipengaruhi oleh besarnya dana, banyaknya tenaga ahli yang dibutuhkan sehingga didapatkan struktur organisasi yang ideal.

Berdasarkan hal tersebut maka dibawah ini disajikan bagan struktur organisasi CV. Calista Abadi Gresik seperti gambar dibawah ini :



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Perusahaan



## **Tugas dan tanggung jawab masing-masing karyawan**

1. Kepala Cabang
  - a. Berperan sebagai penanggung jawab terhadap segala keperluan cabang, terutama dalam urusan penjualan dan operasional cabang sesuai dengan wilayah kerja masing-masing.
  - b. Mengkoordinasi karyawan untuk melaksanakan program perusahaan
  - c. Melakukan pengawasan terhadap pekerjaan dan hasil pekerjaan yang telah dilakukan oleh para karyawan
  - d. Menerima dan meneliti kebenaran laporan pertanggung jawaban pelaksanaan tugas yang dibuat oleh masing-masing kepala bagian setiap bulannya
  - e. Memberi izin atas order dan pengeluaran uang
2. Admin H1 (*Admin Penjualan*)
  - a. Mendata adanya stock yang ada di gudang
  - b. Menyiapkan indenan apabila barang di gudang kosong atau habis
  - c. Apabila ada pembelian masuk maka akan di data di program sesuai data pembeli dan apabila ada yang langsung di kirim unitnya maka akan di cetak surat jalan dan kwintasi
  - d. Apabila ada pembelian sepeda baik cash atau kredit maka akan dilakukan isinama untuk jadinya STNK & BPKB
3. Admin STNK/BPKB
  - a. Mengirim faktur ke biro jasa untuk jadinya STNK & BPKB
  - b. Setelah STNK jadi kurang lebih 2 minggu, maka di scan semua STNK

tersebut untuk di file, lalu di input di program, setelah itu akan di broadcast agar konsumen tau kalau STNK sudah jadi

- c. Setelah BPKB jadi sekitar kurang lebih 6 – 8 bulan maka di scan semua BPKB tersebut lalu di file dan di data mana yang cash dan mana yang kredit, jika kredit akan di serahkan ke leasing nya, jika cash akan di serahkan ke konsumennya.
4. PDI MAN (*Pre-Delivery Inspection*)
    - a. Pemeriksaan kendaraan secara menyeluruh sebelum di serahkan ke konsumen
    - b. Menyiapkan Unit sebelum di kirim
    - c. Menggesek No. Mesin dan No. Rangka Unit yang akan di kirim
  5. PIC CRM (*Person In Charge Customer Relationship Management*)
    - a. Mengerjakan laporan dealer dari MPM Distributor melalui email
    - b. Mengklaim STNK & KK konsumen yang beli unit motor dengan mengikuti program
  6. Admin CRM H1 (*Admin Customer Relationship Management Penjualan*)
    - a. Mengkonfirmasi unit setelah dikirim
    - b. Reminder service pertama melalui telepon & boardcase
    - c. Menawarkan motor lewat telpon
  7. Admin CRM H23 (*Admin Customer Relationship Management Bengkel*)
    - a. Reminder service kedua – terakhir melalui telepon
    - b. Menawarkan motor lewat telepon

8. Sales Counter
  - a. Melayani konsumen apabila ada konsumen masuk ke dealer dan menawarkan berbagai unit motor honda
  - b. Apabila ada konsumen yang jadi beli, maka harus meminta data yang di perlukan untuk pengajuan
  - c. Menginput data konsumen yang sudah jadi beli baik cash maupun kredit
9. Koordinator Salesman
  - a. Mengkoordinir rekan kerjanya untuk melakukan tugas sesuai dengan fungsi / jabatannya
  - b. Mengarahkan, membimbing, dan memotivasi rekan kerjanya untuk dapat bekerja secara optimal
  - c. Melakukan tugas-tugas lainnya yang diberikan oleh atasan langsung
10. Salesman
  - a. Bertanggung jawab terhadap hal-hal yang berhubungan dengan penjualan sepeda motor
  - b. Selalu aktif dalam mencari target customer
  - c. Menyusun strategi pemasaran lanjutan
11. Kepala Bengkel
  - a. Memimpin operasional bengkel sesuai peraturan dan kesepakatan yang di tetapkan oleh pemilik perusahaan
  - b. Mengelola seluruh kegiatan bengkel dalam rangka meningkatkan mutu dan kecepatan pelayanan

- c. Melakukan pembinaan terhadap anak buah
  - d. Bertanggung jawab pada kelengkapan, kerapian dan kebersihan peralatan dan perlengkapan kerja bengkel secara umum
12. Penasehat Layanan (*Service Advisor*)
- a. Bertanggung jawab melayani kebutuhan pelanggan yang datang dan keluar bengkel mendengarkan dan menjelaskan tentang kerusakan kendaraan
  - b. Memasukkan data keluhan pelanggan mengenai kondisi kendaraan pelanggan ke komputer
  - c. Memeriksa kendaraan yang telah diperbaiki
  - d. Menyerahkan kembali kendaraan pada pelanggan dalam keadaan bersih
13. Bagian Counter (*Counter Part*)
- a. Menerima telepon atau panggilan dari pelanggan untuk melakukan servis kendaraan
  - b. Melakukan pencatatan data pelanggan dan keluhan yang ada pada sistem
  - c. Membuat laporan berkala mengenai tugasnya, masalah yang dihadapi, untuk diserahkan pada atasan
  - d. Melakukan pencatatan penagihan dan pembayaran pada sistem
14. Mekanik
- a. Mengerjakan perbaikan / perawatan kendaraan sesuai perintah yang ada pada perintah kerja bengkel
  - b. Menginformasikan kerusakan yang ditemukan di luar perintah kerja

bengkel pada foreman untuk ditindaklanjuti

- c. Memelihara (menjaga kebersihan dan kelengkapan) peralatan kerja, menjaga kerapian dan kebersihan tempat kerja

15. Asisten Mekanik

- a. Membantu mekanik dalam menjalankan/mengerjakan tugasnya
- b. Menyiapkan kebutuhan mekanik dalam perbaikan kendaraan pelanggan
- c. Memelihara dan menjaga kebersihan bengkel

16. Resepsionis (*Front Desk*)

- a. Menerima perintah kerja bengkel yang telah selesai diproses oleh bengkel
- b. Melakukan monitoring terhadap perintah kerja bengkel yang belum selesai
- c. Mencatat keluhan –keluhan yang ada pada sepeda motor konsumen
- d. Mencatat barang yang masuk dan keluar
- e. Memelihara dan menjaga kebersihan tempat dan area kerja

#### 4.1.2 Hasil Analisis Data

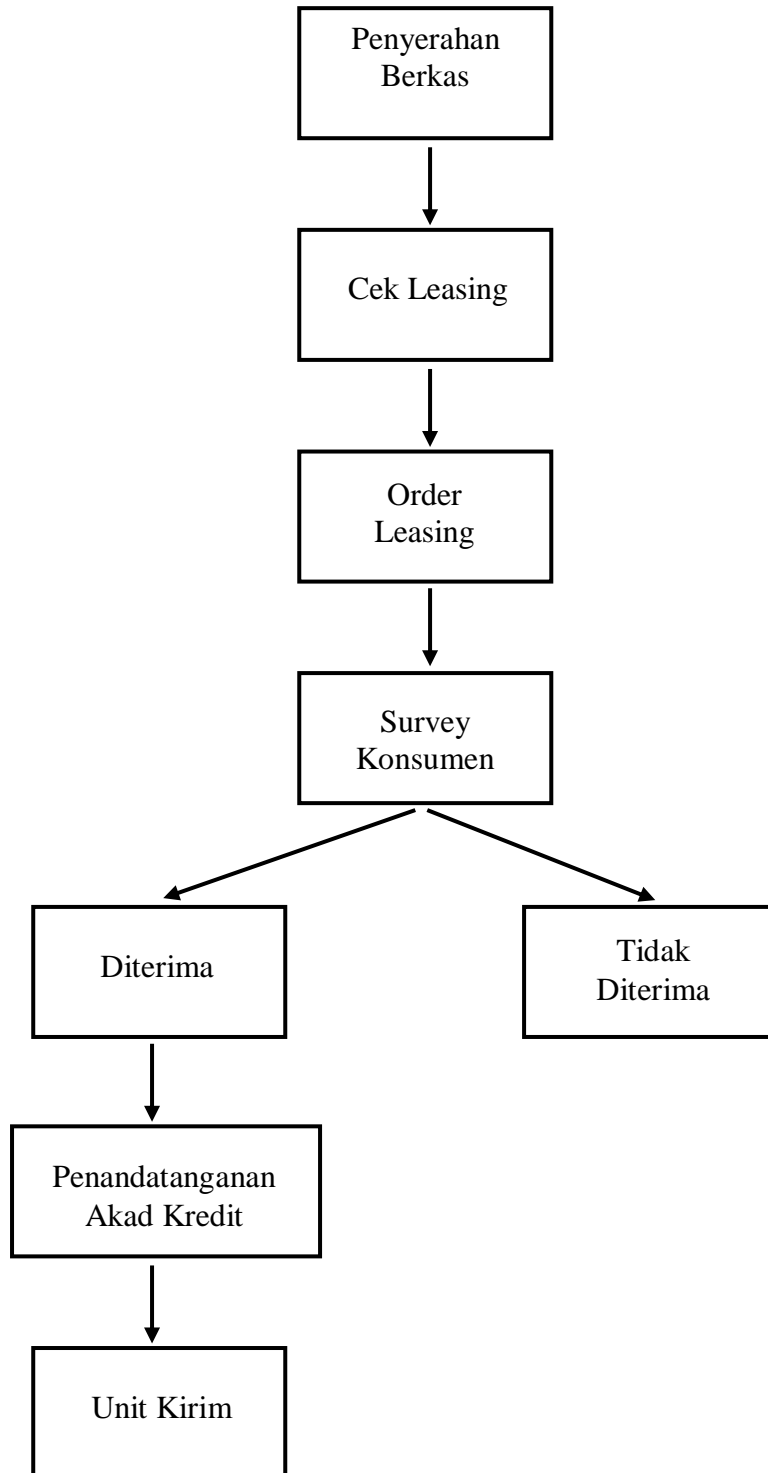
##### 1. Persyaratan Umum Pengajuan Kredit pada CV. Calista Abadi Gresik

- Calon konsumen (suami/istri) harus memiliki pekerjaan atau usaha yang tetap dan jelas
- Calon konsumen yang mengajukan permohonan kredit dengan status baru atau RO (*repeated order*)
- Calon konsumen yang mengajukan permohonan kredit dengan status “*repeated order*” maka *Credit Analyst* harus menelaah secara ulang

kualitas sebelumnya dari historical payment konsumen tersebut.

- Kondisi status kepemilikan tempat tinggal atau tempat usaha, adalah lokasi dimana calon konsumen bertempat tinggal (menetap) dan atau melakukan aktivitas usahanya. Berturut-turut tingkat resiko dilihat dari status kepemilikan rumah dari yang terendah hingga yang tertinggi adalah sebagai berikut :
  - Milik sendiri dan ditempati (termasuk didalamnya rumah dengan status masa kredit-menyicil)
  - Rumah dinas (ada surat rekomendasi dari perusahaan/instansi dimana debitur bekerja)
  - Rumah keluarga
  - Rumah kontrak (disyaratkan ada penjamin)
- Foto copy KTP (suami/istri) apabila sudah menikah
- Foto copy Kartu keluarga
- Calon konsumen batas usia minimal 21 tahun atau sudah menikah, dan maksimal usia 60 tahun
- Menyerahkan slip gaji bagi karyawan tetap, dan untuk yang memilik usaha harus menyerahkan foto usahanya beserta laporan laba rugi

## 2. Prosedur Pemberian Kredit di CV. Calista Abadi



Gambar 4.2 Prosedur Pemberian Kredit

Dalam proses pemberian kredit cukup banyak tahapannya yaitu sebagai berikut :

1. Calon konsumen datang ke dealer melalui sales lapangan atau langsung menemui sales counter, untuk menanyakan type motor yang ingin di beli beserta menanyakan harganya.
2. Selanjutnya jika sudah setuju dengan harganya, calon konsumen akan melengkapi dokumen/syarat yang dibutuhkan untuk proses kredit kepada dealer.
3. Pihak sales akan cek terlebih dulu ke leasing mengenai data konsumen tersebut.
4. Selanjutnya akan di orderkan ke leasing terkait beserta menyerahkan dokumen dan persyaratan untuk pengajuan kredit.
5. Pihak leasing akan datang kerumah calon konsumen untuk melakukan prosedur yang telah ditetapkan oleh perusahaannya (survey).
6. Setelah dilakukan proses survey maka pihak perusahaan leasing memberikan keputusan untuk menolak atau menyetujui kredit yang diajukan oleh calon konsumen kepada pihak dealer.
7. Pemberitahuan tidak langsung memberitahukan hasilnya ke calon konsumen, pihak perusahaan leasing berhak untuk menolak pengajuan kredit dan akan memberitahukan alasannya.
8. Setelah pemberitahuan dari pihak perusahaan leasing, pihak dealer memberitahukan hasilnya kepada calon konsumen (disetujui atau ditolak).
9. Bila disetujui, pihak perusahaan leasing akan meminta tanda tangan dari konsumen untuk pengkreditan, dan memberikan persetujuan kepada dealer



untuk mengirim unit motor yang dipesan oleh calon konsumen dalam bentuk surat persetujuan (purchase order/PO). Selanjutnya pihak dealer mengirim unit motor yang dimaksud dalam surat persetujuan. Biasanya unit akan dikirim ke rumah konsumen.

### **3. Kinerja Perusahaan**

#### **A. Pengertian Kinerja**

Menurut Mangkunegara (2016:67) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya (Edison, 2016 : 190). Secara umum kinerja dapat diartikan sebagai keseluruhan proses bekerja dari individu yang hasilnya dapat digunakan landasan untuk menentukan apakah pekerjaan individu tersebut baik atau sebaliknya (Roziqin, 2010 : 41).

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, definisi kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu yang disesuaikan dengan peran atau tugas individu tersebut dalam suatu organisasi yang dihubungkan dengan suatu ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi dimana individu bekerja.

## **B. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja**

Mangkunegara (2016 : 67) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

### a) Faktor Kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*abilty*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in pleace, the man on the right job*).

### b) Faktor Motivasi

Motivasi berbentuk dari sikap (*attitude*) seseorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan dari pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Sikap mental merupakan mental yang mendorong diri seorang pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja yang maksimal. Sikap mental seorang pegawai harus sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan tujuan), artinya seorang pegawai harus siap mental maupun secara fisik dan memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai. Mampu memanfaatkan dan menciptakan situasi kerja.

### **C. Tujuan Kinerja**

Menurut Rivai (2010: 311) tujuan kinerja pada dasarnya meliputi :

- a. Untuk mengetahui tingkat prestasi pegawai.
- b. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji pokok dan intensif uang.
- c. Mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.
- d. Meningkatkan motivasi kerja.
- e. Meningkatkan etos kerja.
- f. Sebagai pembeda antara karyawan yang satu dengan yang lainnya.
- g. Memperkuat hubungan karyawan melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
- h. Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan sumber daya manusia dan karir.
- i. Membantu penempatan karyawan sesuai dengan pencapaian hasil kerjanya.
- j. Sebagai alat untuk tingkatan kinerja.

### **D. Manfaat Kinerja**

Menurut Rivai (2010: 315) manfaat kinerja pada dasarnya meliputi :

- a. Perbaikan prestasi, dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan prestasi karyawan.
- b. Keputusan penempatan, membantu dalam promosi, perpindahan dan penurunan pangkat pada umumnya.
- c. Sebagai perbaikan kinerja pegawai.

- d. Sebagai latihan dan pengembangan pegawai.
- e. Umpan balik sumber daya manusia. Prestasi yang baik atau buruk diseluruh perusahaan mengidentifikasi seberapa baik Sumber Daya Manusianya berfungsi.

#### **E. Indikator Kinerja**

Berhasil tidaknya kinerja yang telah dicapai oleh organisasi tersebut di pengaruhi oleh tingkat kinerja karyawan secara individual maupun secara kelompok. Dengan asumsi semakin baik kinerja karyawan maka kinerja organisasi akan semakin baik pula. Menurut Setiawan dan Kartika (2014 : 147) untuk mengukur kinerja dapat menggunakan indikator-indikator sebagai berikut :

- a) Ketepatan penyelesaian tugas  
Merupakan pengelolaan waktu dalam bekerja dan juga ketepatan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.
- b) Kesesuaian jam kerja  
Kesediaan karyawan dalam mematuhi peraturan perusahaan yang berkaitan dengan ketepatan waktu masuk/pulang kerja dan jumlah kehadiran.
- c) Tingkat kehadiran  
Jumlah ketidakhadiran karyawan dalam suatu perusahaan selama periode tertentu.

d) Kerjasama antar karyawan

Kemampuan karyawan untuk bekerja sama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya.

e) Kepuasan kerja

Karyawan merasa puas dengan jenis pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dalam perusahaan.

## **4.2 Pembahasan**

### **4.2.1. Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pemberi kredit pada CV. Calita Abadi Gresik**

Sistem pengendalian manajemen dalam sebuah perusahaan sangat diperlukan karena berperan besar dalam perkembangan perusahaan. Jika dalam suatu perusahaan tidak ada pengendalian manajemen, maka secara otomatis perusahaan akan sangat rentan dengan kemunduran. Sebaliknya, jika sistem pengendalian dalam suatu perusahaan sangat baik, maka perusahaan akan sangat berkembang. Dan untuk mengetahui apakah penerapan sistem pengendalian manajemen pemberi kredit pada CV. Calista Abadi Gresik sudah efektif dan berjalan sesuai dengan fungsinya. Maka penulis mencoba menganalisis penerapan sistem pengendalian manajemen pemberi kredit pada CV. Calista Abadi Gresik dilihat dari unsur-unsur pengendalian manajemen sebagai berikut :

1. Keahlian karyawan sesuai dengan tanggung jawab

Faktor paling penting dalam pengendalian adalah adanya karyawan yang dapat menunjang suatu sistem agar dapat berjalan dengan baik. CV. Calista Abadi mempunyai karyawan yang kompeten dan mempunyai keahlian sesuai dengan tanggung jawabnya.

2. Pemisahan Tugas

Pemisahan tugas merupakan aspek penting lainnya. Pemisahan tugas pada CV. Calista Abadi Gresik sudah cukup jelas ini dapat dilihat dari struktur organisasi dan pembagian tugas dari CV. Calista Abadi.

3. Sistem pemberian wewenang, tujuan dan teknik serta pengawasan yang wajar

Setiap manajemen bertanggung jawab untuk menentukan pemberian wewenang, tujuan dan teknik serta pengawasan di lingkungan organisasinya. Pemberian wewenang serta pengawasan di lingkungan organisasi CV. Calista Abadi Gresik pada pemberi kredit dapat dilihat dari manajemen CV. Calista Abadi Gresik telah menggariskan tanggung jawab kepada masing-masing personil secara jelas. Proses pemberian kredit menjadi tanggung jawab bagi tiap-tiap personil yang berada di bagian kredit.

4. Pengendalian terhadap dokumen serta formulir yang penting

Pengendalian terhadap dokumen perjanjian kredit dilakukan dengan baik, ini dapat dilihat dari setiap dokumen perjanjian kredit harus di isi dengan lengkap dan benar serta harus di tanda tangani oleh orang yang berhak dan

berwenang untuk mendatangi dokumen-dokumen tersebut, dan jika dalam dokumen perjanjian kredit tidak lengkap maka permohonan kredit belum bisa di proses.

Penerapan sistem pengendalian manajemen pemberian kredit pada CV. Calista Abadi Gresik pada dasarnya sudah baik jika dinilai berdasarkan komponen-komponen sistem pengendalian intern. Maka peneliti mencoba menganalisis dengan metode COSO (*Committe of Sponsoring Organizations*). Proses pengendalian intern suatu organisasi terdiri dari beberapa komponen sebagai berikut :

a) Lingkungan Pengendalian

1) Nilai integritas dan Etika

Nilai integritas dan etika yang ada pada CV. Calista Abadi Gresik sudah cukup baik dengan adanya kode etik yang dimiliki oleh CV. Calista Abadi Gresik. Selama ini belum ada *complain* mengenai perlakuan yang kurang menyenangkan yang dilakukan oleh karyawan CV. Calista Abadi Gresik terhadap calon konsumen. Semua karyawan berwenang untuk memberikan pelayanan yang baik untuk calon konsumen ataupun konsumen dan memberikan laporan yang sesuai dengan apa yang terjadi.

2) Komitmen terhadap kompetensi

Komitmen terhadap kompetensi yang ada pada CV. Calista Abadi Gresik sudah cukup baik, karena karyawan yang ada pada CV. Calista Abadi Gresik bertugas sesuai dengan kompetensi atau kemampuan yang dimiliki dan sesuai dengan uraian tugas (*job description*) yang ada pada

CV. Calista Abadi Gresik.

3) Filosofi dan gaya manajemen

Filosofi dan gaya manajemen yang ada pada CV. Calista Abadi Gresik sudah cukup memadai dimana pihak manajemen sangat menjunjung tinggi filosofi yang telah berlaku pada CV. Calista Abadi Gresik ini yaitu dalam hal kejujuran dan memberikan ide-ide baru untuk membuat konsumen bertambah.

4) Struktur Organisasi

Struktur organisasi pada CV. Calista Abadi Gresik sudah baik. Struktur organisasi berbentuk garis lini, dimana pelimpahan wewenang langsung secara vertikal dan sepenuhnya dari kepemimpinan terhadap bawahannya, karena dari sini dapat dilihat bahwa telah terdapat pembagian tugas sesuai dengan bagian masing-masing.

5) Pemberian wewenang dan tanggung jawab

Pemberian wewenang dan tanggung jawab yang ada pada CV. Calista Abadi Gresik sudah baik. Dilihat dari struktur organisasi yang ada telah nampak jelas karena pembagian tugas diberikan sesuai dengan bagian masing-masing.

6) Kebijakan dan praktik sumber daya manusia

Dalam kebijakan dan praktik sumber daya manusia yang ada pada CV. Calista Abadi Gresik sudah baik, dimana adanya deskripsi tugas karyawan dan kebijakan terkait dalam hubungannya dengan pelimpahan wewenang dan tanggung jawab.



b) Penafsiran risiko

Penafsiran risiko pada CV. Calista Abadi Gresik sudah memadai, karena telah adanya peraturan yang ada. Seperti halnya melakukan pengecekan mengenai laporan keuangan, mengecek efisiensi dan efektivitas operasi seperti pemberian kredit dan administrasi. Penafsiran ini harus juga melibatkan pengendalian yang diperlukan untuk menghilangkan, mengurangi atau meminimalkan risiko.

c) Aktivitas pengendalian

Aktivitas pengendalian pada CV. Calista Abadi Gresik sudah memadai dengan adanya otorisasi setiap dokumen, pencatatan setiap orderan dan struktur organisasi yang sudah jelas dengan pembagian tugas di masing-masing bagian. Otorisasi dalam pemberian kredit adalah dimulai dari permohonan kredit yang diberikan pada bagian admin, setelah permohonan dan persyaratan sudah dipenuhi maka akan dilakukan survey dari pihak leasing, kalau memang sudah terpenuhi semua bagian tim kredit memberitahukan kepada pimpinan bagian kredit dan pimpinan kredit memberikan surat permohonan dan hasil survey untuk diputuskan kredit dapat diterima atau tidak.

d) Informasi dan komunikasi

Informasi dan komunikasi pada CV. Calista Abadi Gresik sudah memadai, dengan adanya dokumen-dokumen dan komunikasi yang cukup baik antar karyawan ataupun dengan pimpinan serta adanya evaluasi.

e) Pemantauan

Pemantauan yang ada pada CV. Calista Abadi Gresik sudah baik, dimana pemantauan yang ada pada CV. Calista Abadi Gresik dilakukan oleh setiap bagian. Misalnya pada bagian pemberian kredit pemantauan dilaksanakan oleh pihak manajemen yaitu dari pihak leasing. Analisis kredit dalam pemberian kredit adalah tim yang langsung mensurvei tempat usaha calon debitur dan yang memberitahu apakah calon debitur tersebut pantas diberi kredit atau tidak

#### **4.2.2 Analisis prosedur pemberian kredit pada CV. Calita Abadi Gresik**

Prosedur pemberian kredit maksudnya adalah tahap-tahap yang harus dilalui sebelum suatu kredit diputuskan untuk diberikan. Tujuannya adalah untuk mempermudah pihak yang memberikan kredit dalam menilai kelayakan suatu permohonan kredit. Prosedur pemberian kredit pada CV. Calista Abadi Gresik memiliki beberapa tahapan yaitu tahap pertama adalah permohonan kredit.

Permohonan ini dilakukan oleh calon debitur. Tahap kedua adalah pengajuan proposal. Pengajuan proposal dilakukan oleh pihak leasing yang berisi tentang riwayat perusahaan, tujuan calon debitur mengajukan kredit, besarnya plafond pembiayaan dan jangka waktu pelunasan, cara calon debitur mengembalikan kredit, serta jaminan kredit.

Pada tahap ketiga yaitu penyelidikan berkas jaminan yang bertujuan untuk mengetahui apakah berkas yang diajukan sudah lengkap. Tahap keempat adalah penilaian kelayakan kredit. Penilaian kelayakan kredit dilakukan dengan menggunakan 5C (*character, capacity, capital, collateral, dan condition of*

*economy*). Tahap kelima yaitu tahap wawancara. Tujuannya adalah untuk mengetahui kebutuhan calon debitur yang sebenarnya dalam mengajukan kredit. Tahap keenam yaitu peninjauan ke lokasi usaha calon debitur. Ini bertujuan untuk memastikan apakah objek usaha benar-benar ada. Tahap ketujuh adalah wawancara kedua yang bertujuan untuk mengecek kembali dokumen wawancara pertama dengan kenyataan di lapangan. Tahap kedelapan adalah keputusan kredit dan penandatanganan akad kredit.

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan dapat dilihat bahwa prosedur pemberian kredit pada CV. Calista Abadi Gresik sudah sesuai dengan teori yang ada, hanya saja ada beberapa tahapan yang berbeda. Dimana teori yang terdapat tahap pengajuan proposal dan wawancara kedua yang tidak dilakukan. Akan tetapi prosedur pemberian kredit pada CV. Calista Abadi Gresik sudah berjalan dengan baik serta sesuai dengan ketentuan perusahaan ini dapat dilihat dari adanya standart operasional prosedur pada proses *approval* unit motor dan *credit financing approval* oleh CV. Calista Abadi Gresik dan pemberian kredit hanya dapat di proses jika calon konsumen memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan oleh CV. Calista Abadi Gresik. Dalam prosedur pemberian kredit pihak CV. Calista Abadi Gresik juga menerapkan prinsip analisa kredit yaitu konsep 5C yaitu *character, capacity, capital, collateral, dan condition of economy*.

#### **4.2.3. Analisis Kinerja Sistem Pengendalian Manajemen Pemberian Kredit di CV. Calista Abadi**

Penilaian kinerja bagi CV. Calista Abadi Gresik merupakan hal penting. Hal ini dikarenakan penilaian kinerja merupakan suatu alat untuk mengetahui seberapa besar output yang dihasilkan oleh masing-masing karyawan. Pada penilaian kinerja ini CV. Calista Abadi Gresik menentukan indikator atau faktor-faktor yang akan dinilai berdasarkan beberapa kriteria yang diantaranya adalah kualitas kerja, kuantitas kerja, hubungan kerja tim, penyesuaian kinerja, ketangguhan dan keselamatan kerja. Dari kriteria tersebut dapat mewakili seluruh faktor kinerja yang akan dinilai. Adapun beberapa langkah yang dilakukan oleh CV. Calista Abadi Gresik untuk memudahkan penilaian kinerja adalah :

- 1) Penilaian kinerja yang harus dilakukan dalam menyusun sistem penilaian kinerja yaitu harus digali terlebih dahulu tujuan yang ingin dicapai oleh CV. Calista Abadi Gresik, dengan adanya sistem penilaian kinerja yang akan disusun. Hal ini menjadi penting karena dengan mengetahui tujuan yang ingin dicapai akan lebih memudahkan dalam menentukan desain penilaian kinerja.
- 2) Menetapkan standar yang diharapkan dari suatu jabatan, sehingga akan diketahui dimensi-dimensi apa saja yang akan diukur dalam penilaian kinerja. Dimensi-dimensi tersebut tentunya harus sangat terkait dengan pelaksanaan tugas pada jabatan itu. Tahap ini biasanya dapat dilakukan dengan menganalisis jabatan atau menganalisis uraian tugas masing-

masing jabatan.

Dari uraian langkah-langkah yang dilakukan oleh CV. Calista Abadi Gresik dalam pelaksanaan penilaian kinerja dapat diperoleh hasil bahwa penilaian kinerja karyawan memiliki nilai yang baik. Hal ini dikarenakan beberapa faktor yang menjadi motivasi karyawan dalam pelaksanaan pelayanannya.

Berdasarkan uraian pembahasan diatas maka dapat kita ketahui bahwa penilaian kinerja yang dilakukan oleh CV. Calista Abadi Gresik memiliki nilai yang baik. Hal ini dapat dari beberapa faktor yang dijadikan standart penilaian kinerja karyawan memiliki nilai baik, diantaranya yaitu :

a. Kualitas kerja

Hampir seluruh karyawan CV.Calista Abadi Gresik terutama pada karyawan pada bagian sales counter dan salesman, karena bagian ini memiliki peranan yang penting pada perusahaan karena berhubungan langsung dengan konsumen dalam memberikan pelayanan pembelian motor. Ibarat pedang mereka adalah ujung tombak dari perusahaan. Maka perusahaan harus memberikan motivasi terhadap karyawan pada bagian ini agar mereka tetap menjaga kestabilan kinerjanya agar konsumen dapat terpuaskan.

b. Kuantitas kerja

Dengan adanya kualitas kerja yang baik maka secara bersamaan pula kuantitas kerja akan meningkat sehingga karyawan akan mampu menyelesaikan pekerjaan mereka tepat waktu dengan kuantitas kerja yang

sesuai.

c. Hubungan kerja tim

Dalam menjaga kualitas tim agar tetap kompak dan mampu menjalankan visi misi perusahaan secara bersama-sama dapat dirasakan baik. Karena perusahaan rutin mengadakan forum pelatihan yang di ikuti oleh seluruh karyawan. Sehingga karyawan memiliki kedekatan yang baik dengan sesama karyawan dan dengan atasannya.

d. Penyesuaian pekerjaan

Dalam hal ini penyesuaian pekerjaan setiap karyawan memiliki kemampuan yang berbeda-beda. Namun secara keseluruhan mereka mampu dengan mudah membantu ataupun menggantikan posisi karyawan lain pada saat karyawan tersebut berhalangan masuk. Seperti contohnya kasir penjualan akan menggantikan posisi kasir bengkel ketika kasir bengkel berhalangan masuk. Dan kasir penjualan mampu mengerjakan pekerjaan kasir bengkel dengan baik. Sehingga dapat dikatakan mampu menyesuaikan diri dengan baik terhadap pekerjaan baru.

e. Ketangguhan dan keselamatan kerja

Pada penilaian ketangguhan dan keselamatan kerja di berikan kepada karyawan salesman. Karena sesuai dengan job description mereka yang memerlukan ketangguhan dalam menghadapi kriteria konsumen yang bermacam-macam serta seberapa besar mereka memiliki kemampuan dalam mencari konsumen, serta penilaian terhadap bagaimana mereka menjaga keselamatan mereka dalam menjalankan pekerjaan mereka, yaitu

menjaga norma-norma kesopanan dan mengenal budaya daerah dimana mereka melaksanakan tugas. Karena mereka merupakan karyawan yang melaksanakan pekerjaan sebagian besar di luar kantor atau terjun langsung ke lapangan. Dalam hal ini karyawan salesman memiliki nilai yang baik dalam menjaga ketangguhan dan keselamatan kerjanya.

Bagi CV. Calista Abadi Gresik kepuasan konsumen merupakan prioritas utama dalam penentuan kelangsungan perusahaan. Karena dengan meningkatnya kepuasan konsumen maka tingkat kepercayaan konsumen pun akan ikut meningkat dan akan meningkatkan laba perusahaan sehingga kelangsungannya akan tetap terjaga. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja sistem pengendalian manajemen pemberian kredit telah tercapai dengan baik dimana CV. Calista Abadi Gresik menentukan faktor-faktor penilaian kinerja yang sesuai dan tepat sasaran.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, dapat disimpulkan bahwa :

1. Penerapan sistem pengendalian manajemen pemberi kredit pada CV. Calista Abadi Gresik sudah berjalan dengan baik dan sudah efektif, karena sudah memenuhi unsur-unsur sistem pengendalian manajemen.
2. Prosedur pemberian kredit pada CV. Calista Abadi Gresik jelas dan sudah baik serta sesuai dengan ketentuan perusahaan. Perusahaan telah memiliki prosedur yang harus dilakukan dari awal sampai akhir dilihat dari *standard operational procedure* yang ada pada CV. Calista Abadi Gresik.
3. Analisis kinerja sistem pengendalian manajemen pemberian kredit pada CV. Calista Abadi Gresik sudah bisa di katakan baik kinerja karyawannya karena sudah memenuhi indikator-indikator pengukur kinerja.



## 5.2 Saran

Berdasarkan penelitian yang dilakukan penulis ada beberapa hal yang dapat dijadikan pertimbangan bagi pihak perusahaan guna meningkatkan efektivitas penerapan sistem pengendalian manajemen pemberi kredit pada CV. Calista Abadi Gresik sebagai berikut :

1. Diharapkan untuk karyawan CV. Calista Abadi Gresik lebih meningkatkan kejujuran dalam bekerja, agar setiap pekerjaan yang dilakukan dapat berjalan dengan baik.
2. Dalam pelayanan terhadap konsumen seharusnya para sales counter lebih mementingkan pelayanan yang nyaman dengan sepenuh hati dan tulus.
3. Fungsi kredit harus bekerja sesuai standar yang ditentukan. Dalam pemberian persetujuan kredit harus benar-benar berdasarkan standar yang ada. Jangan hanya berpikir dan mau menjual motor yang banyak dan mencapai target yang ada dan akhirnya berdampak buruk pada pembayaran angsuran. Ketika pemberian kredit sesuai standar dan tidak ada manipulasi data, maka akan mengurangi tindak kredit macet.

## DAFTAR PUSTAKA

- Appley, A. Lawrence dan Lee, Oey Liang. 2010. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Agoes, Sukrisno. 2012. *Auditing Petunjuk Praktis Pemeriksaan Akuntansi oleh Akuntan Publik*. Jakarta: Salemba Empat.
- Arens, Alvin A., Randal J. Elder, Mark S. Beasley, dan Amir Abadi Yusuf. 2011. *Jasa Audit dan Assurance : Pendekatan Terpadu (Adaptasi Indonesia)*. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat.
- Azhar Susanto. 2013. *Sistem Informasi Akuntansi*. Bandung: Lingga Jaya.
- Chanifatul Chariyah. *Perancangan program aplikasi penjualan sepeda motor secara kredit dengan visual basic*. Jurnal Evolusi Vo.11 No. 1 Maret 2014
- David, Fred R. 2010. *Manajemen Strategi : Konsep*. Jakarta: Salemba Empat edisi 12.
- Edison. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Fitri, K. 2014. Evaluasi Sistem Dan Prosedur Penyaluran Kredit Konsumtif Dalam Upaya Mendukung Pengendalian Intern Pada Koperasi (Studi Kasus Pada Koperasi Karyawan Primkoppos Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 11(1), 1-10. Retrieved from [administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id](http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id)
- Heri. 2011. *Auditing I Dasar-dasar Pemeriksaan Akuntansi*. Edisi Pertama. Kencana. Jakarta.
- Hery. 2013. *Akuntansi Dasar 1 dan 2*. Jakarta : CAPS.

- Ismail. 2010. *Manajemen Perbankan Dari Teori Menuju Aplikasi*. Jakarta: Kencana
- Kasmir. 2010. *Manajemen Perbankan*. Edisi Revisi 9. Jakarta: Rajawali Pers.
- Kasmir. 2012. *Bank dan Lembaga Keuangan Lainnya*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kumaat G Valery. 2011. *Internal Audit*. Erlangga. Jakarta.
- Mangkunegara, AA. Anwar Prabu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Rosda.
- Muhammad, Fakhri Husein., Wibowo, Amin. 2011. *Sistem Informasi Manajemen*. UPP STIM YKPN. Yogyakarta.
- Moleong, L. J. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Mulyadi. 2011. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mulyadi. 2014. *Sistem Akuntansi*. Penerbit Salemba Empat, Jakarta. Nurzaman
- Hamid. 2011. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta
- Rahayu, Siti Kurnia., Suhayati, Ely. 2010. *Auditing Konsep Dasar dan Pedoman Pemeriksaan Akuntansi Publik*, Edisi Pertama. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Rivai, Veithzal. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.

- Romney, Marshall .B, dan Paul John Steinbar. 2015. "*Accounting Information System, 13 ed*". Edisi Bahasa Indonesia, Penerbit: Salemba Empat, Jakarta.
- Roziqin, Muhammad Zainur. 2010. *Kepuasan Kerja*. Malang: Averroes Press.
- Setiawan, Ferry dan Dewi, Kartika. 2014. Pengaruh Kompensasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Berkat Anugrah. *Jurnal*. Denpasar: Universitas Udayana.
- Silalahi, Uiber. 2010. *Metode Penelitian Sosial*. Halaman Moeka. Jakarta.
- Sudana, I. 2011. *Manajemen Keuangan Perusahaan Teori dan Praktek*. Jakarta: Erlangga.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kombinasi*. CV Alfabeta. Bandung.
- Sumarsan, Thomas, 2010. *Sistem Pengendalian Manajemen , Konsep, Aplikasi, dan Pengukuran Kinerja*. PT. Indeks. Jakarta.
- Sumarsan, Thomas. 2013. *Sistem Pengendalian Manajemen, konsep, Aplikasi dan Pengukuran Kinerja. Edisi 2*. Indeks
- Terry, George R. 2014. *Dasar-Dasar Manajemen*, penerjemah G.A Ticoalu. Jakarta: PT. Bumi Aksara

**LAMPIRAN 1**  
**DAFTAR PERTANYAAN KUESIONER**

**ANALISIS PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN  
PEMBERIAN KREDIT PADA CV. CALISTA ABADI GRESIK**

Petunjuk Pengisian Kuesioner

Berikut petunjuk cara pengisian kuesioner :

1. Berikan tanda check list (✓) pada salah satu jawaban yang menurut Bapak/Ibu paling sesuai dengan kondisi yang Bapak/Ibu ketahui.
2. Jawaban atas pertanyaan meliputi “Ya” dan “Tidak”

No.	Pertanyaan	Ya	Tidak
1.	Menurut anda apakah CV. Calista Abadi Gresik memiliki standar etika dan perilaku yang jelas dan tertulis di setiap divisi dan organisasi ?	✓	
2.	Apakah dalam perusahaan memiliki struktur organisasi yang jelas menerangkan pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab ?	✓	
3.	Menurut anda apakah kepala cabang CV. Calista Abadi Gresik sudah mengawasi dan menjaga hubungan baik dengan karyawan ?	✓	
4.	Menurut anda apakah kepala cabang CV. Calista Abadi Gresik sudah mengevaluasi kinerja karyawan dan mendukung peningkatan kompetensi ?	✓	
5.	Menurut anda apakah CV. Calista Abadi Gresik memiliki komitmen dalam mencapai tujuan operasional organisasi?	✓	
6.	Apakah anda sebagai karyawan CV. Calista Abadi Gresik sudah menunjukkan komitmen untuk melayani konsumen dengan baik ?	✓	
7.	Menurut anda apakah CV. Calista Abadi Gresik sudah menerapkan sistem pengendalian manajemen dengan baik ?	✓	
8.	Menurut anda apakah dalam pemberian kredit konsumen akan selalu di setujui oleh leasing dalam pengajuannya ?		✓
9.	Dalam pemberian kredit apa CV. Calista Abadi Gresik bekerja sama hanya dengan satu leasing saja ?		✓
10.	Apakah prosedur pemberian kredit di CV. Calista Abadi Gresik sudah berjalan dengan baik ?	✓	

No.	Pertanyaan	Ya	Tidak
11.	Menurut anda apakah manajemen CV. Calista Abadi Gresik selalu mempertimbangkan teknologi baru yang dapat mempengaruhi sistem pengendalian manajemen ?	✓	
12.	Menurut anda apakah CV. Calista Abadi Gresik sudah memiliki aturan dan prosedur yang jelas dan tertulis mengenai syarat-syarat pengajuan kredit motor ?	✓	
13.	Menurut anda apakah manajemen CV. Calista Abadi Gresik secara rutin melakukan aktivitas pengendalian dengan mengawasi dan mengevaluasi kinerja organisasi ?	✓	
14.	Apakah pembagian tugas dalam struktur organisasi sudah sesuai dengan bagian masing-masing ?	✓	
15.	Apakah menurut anda seluruh fungsi antar bagian/devisi terkait aktivitas pemberian kredit saling mengkomunikasikan informasi dengan baik ?	✓	
16.	Apakah menurut anda hubungan komunikasi antar manajemen dan karyawan berjalan dengan baik termasuk terbuka dengan ide, saran, dan kritik ?	✓	
17.	Menurut anda apakah manajemen CV. Calista Abadi Gresik sudah melakukan pengawasan khusus baik secara rutin maupun mendadak terkait aktivitas pemberian kredit ?	✓	
18.	Apakah manajemen CV. Calista Abadi Gresik sudah melakukan evaluasi rutin terkait pengembangan kualitas sumber daya manusia ?	✓	
19.	Apakah manajemen CV. Calista Abadi Gresik sudah menunjukkan komitmen untuk meningkatkan aktivitas pengendalian dengan merancang sistem pemisahan tugas, otorisasi yang baik ?	✓	
20.	Apakah kebijakan dan prosedur pemberian kredit yang telah ditetapkan, dilaksanakan oleh orang-orang yang kompeten ?	✓	
21.	Apakah perusahaan mempunyai kebijakan tertentu dalam proses pemberian kredit ?	✓	
22.	Apakah dalam proses pemberian kredit karyawan konsisten dalam menjalankan prinsip kehati-hatian ?	✓	
23.	Apakah di CV. Calista Abadi Gresik terdapat rolling karyawan ?		✓
24.	Apakah manajemen perusahaan menetapkan kewenangan beserta tanggung jawab yang tepat dalam rangka pencapaian tujuan	✓	

No.	Pertanyaan	Ya	Tidak
25.	Apakah penilaian kinerja di CV. Calista Abadi Gresik sering dilakukan untuk mengevaluasi kinerja perusahaan ?	✓	
26.	Apakah kepala cabang CV. Calista Abadi Gresik sudah mengarahkan, memimpin, dan mengembangkan anak buah ?	✓	
27.	Apakah dengan adanya sistem pengendalian manajemen perusahaan bisa berjalan dengan lancar ?	✓	
28.	Menurut anda apakah prosedur pemberian kredit dalam CV. Calista Abadi Gresik pernah mempunyai kendala ?		✓
29.	Menurut anda apakah kinerja perusahaan sudah berjalan sesuai dengan tujuan perusahaan ?	✓	
30.	Apakah dalam menyelesaikan tugas masing-masing divisi, karyawan sering membantu karyawan lain dalam menyelesaikan tugasnya ?		✓
31.	Apakah dalam penolakan pemberian kredit, konsumen pernah komplain ?	✓	
32.	Apakah dalam proses pemberian kredit, pernah terjadi kesalahan dalam pendataan ?	✓	

### JAWABAN DARI PERTANYAAN KUESIONER

No.	Pertanyaan	Jawaban
1.	Menurut anda apakah CV. Calista Abadi Gresik memiliki standar etika dan perilaku yang jelas dan tertulis di setiap divisi dan organisasi ?	Ya, CV. Calista Abadi Gresik ini memiliki standar etika dan perilaku yang sudah jelas dan tertulis. Dengan mewajibkan semua karyawan untuk bekerja secara jujur dan bertanggung jawab.
2.	Apakah dalam perusahaan memiliki struktur organisasi yang jelas menerangkan pembagian tugas, wewenang, dan tanggung jawab ?	Ya, Perusahaan ini memiliki struktur organisasi dan menerangkan tugas dan tanggung jawab masing-masing divisi.
3.	Menurut anda apakah kepala cabang CV. Calista Abadi Gresik sudah mengawasi dan menjaga hubungan baik dengan karyawan ?	Ya, Selama ini kepala cabang sangat menjaga hubungan baik dengan karyawannya agar bisa terjalin komunikasi yang baik.
4.	Menurut anda apakah kepala cabang CV. Calista Abadi Gresik sudah mengevaluasi kinerja karyawan dan mendukung peningkatan kompetensi ?	Ya, Kepala cabang sudah mengevaluasi kinerja karyawannya agar bisa mengetahui kemampuan karyawannya.
5.	Menurut anda apakah CV. Calista Abadi Gresik memiliki komitmen dalam mencapai tujuan operasional organisasi?	Ya, CV. Calista Abadi Gresik mempunyai komitmen untuk mencapai tujuan operasional organisasi, agar perusahaan ini tetap maju dan bersaing dengan perusahaan lain.
6.	Apakah anda sebagai karyawan CV. Calista Abadi Gresik sudah menunjukkan komitmen untuk melayani konsumen dengan baik ?	Ya, Karyawan disini termasuk sales counter yang berhadapan langsung dengan konsumen sudah melayani dengan baik supaya konsumen itu merasa nyaman.
7.	Menurut anda apakah CV. Calista Abadi Gresik sudah menerapkan sistem pengendalian manajemen dengan baik ?	Ya, Perusahaan ini sudah menerapkan sistem pengendalian manajemen dan sudah berjalan dengan baik.



No.	Pertanyaan	Jawaban
8.	Menurut anda apakah dalam pemberian kredit konsumen akan selalu di setujui oleh leasing dalam pengajuannya ?	Tidak, Ada konsumen yang tidak di terima oleh leasing pengajuan kreditnya, dikarenakan ada yang punya tanggungan di Bank lain, dan ada yang karena konsumen itu kena BI Cheking.
9.	Dalam pemberian kredit apa CV. Calista Abadi Gresik bekerja sama hanya dengan satu leasing saja ?	Tidak, CV. Calista Abadi Gresik dalam pemberian kreditnya bekerja sama dengan 4 Leasing, yaitu PT.FIF Group, PT. MPM Finance, PT. Adira Finance, BCA Multi Finance.
10.	Apakah prosedur pemberian kredit di CV. Calista Abadi Gresik sudah berjalan dengan baik ?	Ya, Prosedur pemberian kredit yang selama ini sudah di terapkan di perusahaan sudah berjalan dengan baik tanpa ada kendala.
11.	Menurut anda apakah manajemen CV.Calista Abadi Gresik selalu mempertimbangkan teknologi baru yang dapat mempengaruhi sistem pengendalian manajemen ?	Ya, Agar tidak mempengaruhi sistem pengendalian manajemen di perusahaan yang sudah berjalan dengan baik.
12.	Menurut anda apakah CV. Calista Abadi Gresik sudah memiliki aturan dan prosedur yang jelas dan tertulis mengenai syarat-syarat pengajuan kredit motor ?	Ya, CV. Calista Abadi Gresik sudah menetapkan syarat-syarat pengajuan kredit motor sesuai prosedur yang ada.
13.	Menurut anda apakah manajemen CV. Calista Abadi Gresik secara rutin melakukan aktivitas pengendalian dengan mengawasi dan mengevaluasi kinerja organisasi ?	Ya, Agar bisa mengetahui kinerja karyawannya maka pihak manajemen selalu mengawasi aktivitas yang ada di struktur organisasi.
14.	Apakah pembagian tugas dalam struktur organisasi sudah sesuai dengan bagian masing-masing ?	Ya, Di struktur organisasi sudah ada pembagian tugas sesuai dengan bagian masing-masing.
15.	Apakah menurut anda seluruh fungsi antar bagian/devisi terkait aktivitas pemberian kredit saling mengkomunikasikan informasi dengan baik ?	Ya, Semua bagian yang terkait dengan pemberian kredit saling komunikasi dengan baik supaya tidak ada kesalahan sedikitpun.

No.	Pertanyaan	Jawaban
16.	Apakah menurut anda hubungan komunikasi antar manajemen dan karyawan berjalan dengan baik termasuk terbuka dengan ide, saran, dan kritik ?	Ya, Di perusahaan ini komunikasi itu penting, saling suport dan memberikan saran dan kritik jika ada yang salah, karna agar bisa memperbaiki lagi dari kesalahannya.
17.	Menurut anda apakah manajemen CV. Calista Abadi Gresik sudah melakukan pengawasan khusus baik secara rutin maupun mendadak terkait aktivitas pemberian kredit ?	Ya, Dalam pemberian kredit tidak boleh ada kesalahan maka dari itu pihak manajemen sering melakukan pengawasan secara langsung terkait aktivitas yang sedang berjalan.
18.	Apakah manajemen CV. Calista Abadi Gresik sudah melakukan evaluasi rutin terkait pengembangan kualitas sumber daya manusia ?	Ya, Sudah
19.	Apakah manajemen CV. Calista Abadi Gresik sudah menunjukkan komitmen untuk meningkatkan aktivitas pengendalian dengan merancang sistem pemisahan tugas, otorisasi yang baik ?	Ya, Perusahaan ini sudah meningkatkan aktivitas pengendalian dengan cara pemisahan tugas yang di berikan ke karyawan.
20.	Apakah kebijakan dan prosedur pemberian kredit yang telah ditetapkan, dilaksanakan oleh orang-orang yang kompeten ?	Ya, Prosedur pemberian kredit yang sudah di tetapkan ini di laksanakan dengan orang-orang yang mempunyai pengalaman agar tidak terjadi kesalahan.
21.	Apakah perusahaan mempunyai kebijakan tertentu dalam proses pemberian kredit ?	Ya, Kebijakan itu pasti ada seperti jika ada konsumen yang tidak distujui oleh leasing pengajuan kreditnya maka perusahaan akan membantu dengan cara bertanya langsung ke leasingnya mungkin ada jalan keluar biar bisa diterima.
22.	Apakah dalam proses pemberian kredit karyawan konsisten dalam menjalankan prinsip kehati-hatian ?	Ya, Jika dilakukan dengan berhati-hati maka sangat kecil kemungkinan adanya kesalahan.
23.	Apakah di CV. Calista Abadi Gresik terdapat rolling karyawan ?	Tidak, Karena nanti akan memperlambat kinerja karyawan.

No.	Pertanyaan	Jawaban
24.	Apakah manajemen perusahaan menetapkan kewenangan beserta tanggung jawab yang tepat dalam rangka pencapaian tujuan ?	Ya, Perusahaan ingin mencapai tujuan yang di inginkan maka harus memberikan tanggung jawab dan kewenangan kepada karyawannya.
25.	Apakah penilaian kinerja di CV. Calista Abadi Gresik sering dilakukan untuk mengevaluasi kinerja perusahaan ?	Ya, Sering dilakukan untuk mengetahui perkembangan kinerja di perusahaan.
26.	Apakah kepala cabang CV. Calista Abadi Gresik sudah mengarahkan, memimpin, dan mengembangkan anak buah ?	Ya, Sebagai kepala cabang atau atasan pastinya selalu memimpin dan mengarahkan bawahannya untuk bisa mencapai tujuan perusahaan.
27.	Apakah dengan adanya sistem pengendalian manajemen perusahaan bisa berjalan dengan lancar ?	Ya, Jika tidak ada sistem pengendalian manajemen maka perusahaan mungkin tidak ada bisa berjalan sampai sekarang.
28.	Menurut anda apakah prosedur pemberian kredit dalam CV. Calista Abadi Gresik pernah mempunyai kendala ?	Tidak, Semua berjalan dengan lancar
29.	Menurut anda apakah kinerja perusahaan sudah berjalan sesuai dengan tujuan perusahaan ?	Ya, Sudah berjalan sesuai dengan tujuan perusahaan karena berkat atasan dan karyawan yang saling bekerja sama.
30.	Apakah dalam menyelesaikan tugas masing-masing divisi, karyawan sering membantu karyawan lain dalam menyelesaikan tugasnya ?	Tidak pernah
31.	Apakah dalam penolakan pemberian kredit, konsumen pernah komplain ?	Ya, Karena konsumen ingin mengetahui penyebabnya kenapa bisa tidak disetujui oleh pihak leasing dalam pengajuan kreditnya.
32.	Apakah dalam proses pemberian kredit, pernah terjadi kesalahan dalam pendataan ?	Ya, Pernah terjadi kesalahan dalam penginputan tapi itu bisa di selesaikan secepat mungkin.

**LAMPIRAN 2**  
**FOTO WAWANCARA**





## LAMPIRAN 3



### SURAT KETERANGAN

Sehubungan dengan surat dari Fakultas Ekonomi Universitas Wijaya Putra Surabaya, Nomor : 113.b/D-FEB/UWP/K-E/V/2020, hal : Izin Mengadakan Penelitian tertanggal 29 Mei 2020, maka kepala cabang CV. Calista Abadi Gresik dengan ini menerangkan nama mahasiswa dibawah ini :

Nama : Ely Rahmawati  
NPM : 14133125  
Jurusan : Ekonomi Akuntansi  
Prodi : Akuntansi Keuangan  
Jenjang : S1

Benar telah mengadakan penelitian di CV. Calista Abadi Gresik pada tanggal 29 Mei 2020 s/d 30 Juni 2020 guna melengkapi data penyusunan Skripsi yang berjudul : **“Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pemberian Kredit Pada CV. Calista Abadi Gresik”**.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Gresik, 01 Juli 2020

Kepala Cabang

  
Budiarto

LAMPIRAN 4

BERITA ACARA BIMEINGAN SKRIPSI

NO.	Hari/Tanggal	Materi Konsultasi	Saran / Petunjuk Pembimbing	Persetujuan Pembimbing	Tanda Tangan	Catatan
1.	Minggu 19 April 2020	Bab 1	Revisi dulu rumusan masalah, baca lagi jurnal rujukan			
2.	Rabu 13 Mei 2020	Bab 1 dan Bab 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rumusan masalah dan tujuan penelitian harus disebutkan nama perusahaan</li> <li>- Kerangka konseptual tidak usah ditulis ti, t1</li> <li>- Tabel 2.1 ringkasan dihapus saja</li> <li>- Langsung ke bab IV agar bisa lihat arah penelitiannya</li> </ul>			
3.	Sabtu 13 Juni 2020	Bab 3				
4.	Rabu 08 Juli 2020	Bab 1 - bab 4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perbaiki yang tulisan typo</li> <li>- Penelitiannya kurang</li> <li>- Masih belum ada indikator</li> </ul>			
5.	Senin, 13 Juli 2020	Bab 5				
6.	Kamis, 16 Juli 2020	Bab 1 - Bab 5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perbaiki tulisan yang typo</li> </ul>			
7.	Minggu, 19 Juli 2020	Bab 5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perambatan saran</li> </ul>			
8.	Selasa, 21 Juli 2020	Bab 1 - Bab 5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perbaiki tulisan typo</li> <li>- Alok halaman</li> </ul>			