

# SKRIPSI

## PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN PADA KOPERASI KARYAWAN MANDIRI PERUSAHAAN UMUM DAMRI SURABAYA



Oleh :

**ESTINING KURNIA HADI**  
NBI : 1222000029

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA**

**2024**



**SKRIPSI**

**PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN  
PADA KOPERASI KARYAWAN MANDIRI PERUSAHAAN UMUM  
DAMRI SURABAYA**



**Disusun Oleh:**

**Estining Kurnia Hadi**

**NBI: 1222000029**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA**

**2024**



**PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN  
PADA KOPERASI KARYAWAN MANDIRI PERUSAHAAN UMUM  
DAMRI SURABAYA**

**SKRIPSI**

**Diajukan untuk  
Memenuhi Persyaratan Guna Mendapatkan Gelar Sarjana Akuntansi  
Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis**

**Disusun Oleh:**

**Estining Kurnia Hadi**

**NBI : 1222000029**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA**

**2024**



## LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING

Nama Lengkap : Estining Kurnia Hadi  
NBI : 1222000029  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Program Studi : Akuntansi  
Judul Skripsi : Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen pada  
Koperasi Karyawan Mandiri Perusahaan Umum Damri

Surabaya, 04 Januari 2024

Mengetahui / Menyetujui  
Dosen Pembimbing



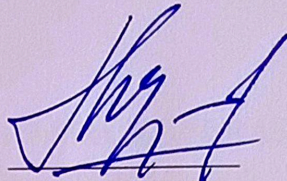

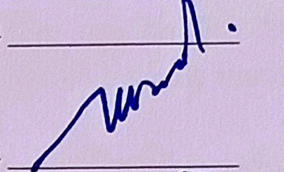
Dr. Tries Ellia Sandari, MM., CMA.



## LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI

Dipertahankan didepan sidang Dewan Penguji Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya dan dinyatakan diterima untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar Sarjana Akuntansi pada tanggal 11 Januari 2024.

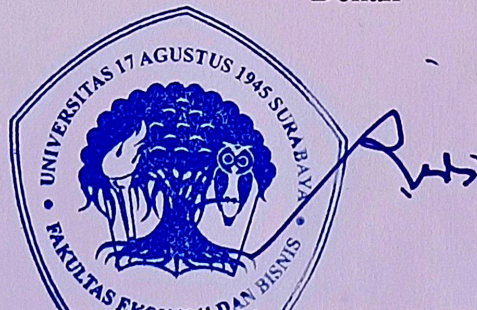
### TIM PENGUJI :

1. Dr. Achmad Maqsudi, MSi.,AK.,CA - Ketua 
2. Dr. Tries Ellia Sandari, MM., CMA. - Anggota 
3. Dra. Dewi Sutjahyani, MM.,AK.,CA - Anggota 

Mengesahkan

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

Dekan



Prof. Dr. H. Slamet Riyadi, M.Si., Ak., CA

NPP. 20220.93.0319



## SURAT PERNYATAAN ANTI PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

1. Nama Lengkap (KTP) : Estining Kurnia Hadi (P)
2. NBI : 1222000029
3. Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
4. Program Studi : Akuntansi
5. NIK : 3506215211990002
6. Alamat Rumah (KTP) : Dsn.Parelor Ds.Parelor Kec. Kunjang Kab.Kediri

Dengan ini menyatakan skripsi yang berjudul:

### **PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN PADA KOPERASI KARYAWAN MANDIRI PERUSAHAAN UMUM DAMRI SURABAYA**

Adalah benar-benar hasil rancangan, tulisan, dan pemikiran saya sendiri, dan bukan merupakan hasil plagiat atau menyalin atau menyadur dari karya tulis ilmiah orang lain baik berupa Artikel, Skripsi, Tesis maupun Disertasi.

Demikian Surat Pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, jika dikemudian hari ternyata terbukti bahwa Skripsi yang tulis adalah hasil Plagiat maka saya bersedia menerima sangsi apapun atas perbuatan saya dan bertanggung jawab secara mandiri tanpa ada sangkut pautnya dengan Dosen Pembimbing dan Kelembagaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Untag Surabaya.

Surabaya, 04 Januari 2024

Yang Membuat,



(Estining Kurnia Hadi)





UNIVERSITAS  
17 AGUSTUS 1945  
SURABAYA

BADAN PERPUSTAKAAN  
JL. SEMOLOWARU 45 SURABAYA  
TELP. 031 593 1800 (Ext. 311)  
email: perpus@untag-sby.ac.id

## LEMBAR PENYERTAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademik Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Estining Kurnia Hadi  
NBI : 1222000029  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Program Studi : Akuntansi  
Jenis Karya : ~~Skripsi/Tesis/Disertasi/Laporan Penelitian/Praktek\*~~

Demi perkembangan ilmu pengetahuan, saya menyetujui untuk memberikan kepada Badan Perpustakaan Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya *Hak Bebas Royalti Noneklusif (Nonexclusive Royalty-Free Right)*, atas karya saya yang berjudul:

### PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN PADA KOPERASI KARYAWAN MANDIRI PERUSAHAAN UMUM DAMRI SURABAYA

Dengan *Hak Bebas Royalti Noneklusif (Nonexclusive Royalty-Free Right)*, Badan Perpustakaan Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya berhak menyimpan, mengalihkan media atau memformatkan, mengolah dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, mempublikasikan karya ilmiah saya selama tetap tercantum nama saya sebagai penulis.

Dibuat di : Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya  
Pada Tanggal : 04 Januari 2024

Yang Menvatakan.  
  
(Estining Kurnia Hadi)

\*Coret yang tidak perlu



## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur saya panjatkan kepada Allah SWT atas segala limpahan rahmat, kasih sayang dan hidayah-Nya, sehingga tugas akhir skripsi yang berjudul **“Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pada Koperasi Karyawan Mandiri Perusahaan Umum Damri Surabaya”** dapat diselesaikan. Penulis menyadari bahwa tanpa adanya dorongan, bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak, tugas akhir skripsi ini tidak akan dapat diselesaikan dengan baik. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang tulus kepada:

1. Dr. Tries Ellia Sandari, MM., CMA selaku Dosen Pembimbing yang sangat sabar dalam memberikan arahan, ilmu dan bimbingan kepada saya. Saya sangat berterima kasih atas segala waktu, tenaga, dan pikiran yang telah diberikan untuk membimbing, mengoreksi, serta memberikan saran dalam pelaksanaan penelitian dan penulisan skripsi ini.
2. Prof. H. Dr. Mulyanto Nugroho, MM., CMA., CPAI. selaku Rektor Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk menuntut ilmu dan menyelesaikan Pendidikan Program Sarjana Akuntansi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.
3. Prof. Dr. H. Slamet Riyadi, M.Si., Ak., CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, atas kesempatan dan segala fasilitas serta bimbingan yang telah diberikan kepada saya selama menempuh proses perkuliahan pada Program Sarjana Akuntansi di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.
4. Dra. Cholis Hidayati, MBA, Ak, CA, CPAI selaku Kepala Program Studi Akuntansi, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, yang telah membimbing serta banyak memberikan saya masukan. Terima kasih juga saya ucapkan karena telah membantu kelancaran proses perkuliahan saya.
5. Bapak / Ibu Dosen di lingkungan Universitas 17 Agustus 1945, khususnya Program Studi Akuntansi yang telah memberikan ilmu, memberi semangat dari awal perkuliahan hingga ujian skripsi ini.
6. Kedua Orang Tua saya, yakni Ibu Siti Muhaimun dan Bapak Setiyo Hadi yang membiayai kebutuhan kuliah saya dari awal sampai akhir perkuliahan ini dan selalu memberikan curahan kasih, dukungan dan semangat melalui doa yang selalu dipanjatkan demi keberhasilan dan kesuksesan saya.
7. Kepada Uti saya Ibu Poniem yang selalu mendoakan saya agar cepat selesai dalam menulis skripsi ini.
8. Keluarga Besar saya yang telah memberikan semangat, dukungan, saran dan doa yang selalu dipanjatkan untuk keberhasilan dan kesuksesan saya.

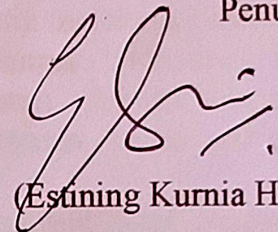


9. Selaku teman – teman terdekat saya yang mengenal saya dari awal jadi mahasiswa samapai sekarang yang selalu siap sedia menjadi pendengar yang baik, yang selalu support apapun keputusan yang saya ambil dan yang selalu menerima baik buruknya keadaan saya.
10. Buat Kak Siti Arfiaturrohmah Sari yang membantu dalam menyusun skripsi ini disaat mengalami kesulitan dalam penulisan
11. Buat pasangan hidup saya Bripka Roni Setyo Mahvian yang telah membuat saya semakin semangat untuk cepat menyelesaikan penelitian ini.
12. Dan untuk diri sendiri terimakasih sudah berjuang sejauh ini, tidak pernah menyerah meskipun dalam keadaan yang sangat sulit.

Terlepas dari semua itu, saya menyadari bahwa skripsi ini masih belum sempurna, karena manusia tidak akan mungkin luput dari yang namanya kesalahan. Oleh karena itu, saya mengharapkan saran dari pembaca demi kesempurnaan skripsi ini. Akhir kata, saya berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan menambah pengetahuan bagi para pembaca.

Surabaya, 4 Januari 2024

Penulis,



(Estining Kurnia Hadi)



## **RINGKASAN**

### **PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN PADA KOPERASI KARYAWAN MANDIRI PERUSAHAAN UMUM DAMRI SURABAYA**

Koperasi yang baik adalah pengelolaan yang didasari oleh kemampuan manajemen koperasi itu sendiri bagaimana untuk menjalankan suatu keputusan dan kebijakan yang dibuat sesuai rencana yang strategis secara demokratis dalam acara Rapat Anggota Koperasi untuk menunjang pengendalian yang realisasi dan implementasi kebijakan-kebijakan. Oleh karena itu sangat dibutuhkan pertanggungjawaban dari aktivitas yang telah dilaksanakan untuk mengawasi dan mengevaluasi kinerja supaya bisa tercapai hasil yang maksimal sesuai dengan tujuan umum yang sudah ditetapkan.

Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui bagaimana penerapan sistem pengendalian manajemen pada Koperasi Karyawan Mandiri Perum Damri, dan menganalisis apakah Koperasi Karyawan Mandiri Perum Damri telah melakukan sistem pengendalian sesuai standarisasi pemerintah. Serta menerapkan hasil laporan keuangan Koperasi Karyawan Mandiri Perum Damri Surabaya sesuai petunjuk dari Dinas Koperasi Pusat (Jakarta). Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah kualitatif dengan pendekatan Studi Kasus. Dengan teknik pengambilan data primer melalui wawancara, observasi dan Dokumentasi dimana peneliti melakukan interaksi dengan narasumber yang memberikan penjelasan sesuai dengan fakta yang ada, sedangkan data sekunder dalam penelitian ini yaitu berupa laporan pertanggungjawaban, akta pendirian, serta pencatatan laporan keuangan pada Koperasi Karyawan Mandiri Perum Damri Surabaya.

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu struktur organisasi koperasi, pendelegasian wewenang dan tanggungjawab di koperasi, pertanggungjawaban biaya yang ada di koperasi serta evaluasi kinerja. Peneliti menganalisis struktur organisasi, pendelegasian wewenang dan tanggungjawab apakah sudah berjalan dengan baik, serta menganalisis pemasukan dan pengeluaran yang di catat oleh bendahara koperasi guna untuk mempermudah peneliti dalam analisis biaya yang ada di koperasi.

Hasil yang di dapat oleh peneliti dalam pencatatan biaya pada Koperasi Karyawan Mandiri Perum Damri ialah tidak perencanaan biaya secara keseluruhan sehingga tidak dapat memisahkan biaya terkendali dan biaya tidak terkendali. Maka dapat diartikan bahwa pertanggungjawaban biaya pada Koperasi Karyawan Mandiri Perum Damri Surabaya masih kurang maksimal dalam pencatatan rencana anggaran pada periode selanjutnya. Sebaiknya Koperasi Karyawan Mandiri Perum Damri mencatat semua biaya dengan terperinci agar penyajian laporan keuangan mudah dipahami oleh pembaca. Namun untuk struktur organisasi dan pendelegasian wewenang dan tanggung jawab sudah berjalan secara efektif.



## **SUMMARY**

### **IMPLEMENTATION OF MANAGEMENT CONTROL SYSTEMS AT THE INDEPENDENT EMPLOYEE COOPERATIVE OF DAMRI PUBLIC COMPANY SURABAYA**

*A good cooperative is management that is based on the ability of the cooperative management itself, how to carry out decisions and policies that are made according to a strategic plan in a democratic manner at the Cooperative Member Meeting to support control, realization and implementation of policies. Therefore, accountability is really needed from activities that have been carried out to monitor and evaluate performance so that maximum results can be achieved in accordance with the general objectives that have been set.*

*The aim of this research is to find out how the management control system is implemented at the Perum Damri Mandiri Employee Cooperative, and to analyze whether the Perum Damri Mandiri Employee Cooperative has implemented a control system according to government standards. As well as applying the results of the financial reports of the Mandiri Employee Cooperative Perum Damri Surabaya according to instructions from the Central Cooperative Service (Jakarta). The type of research used by researchers is qualitative with a case study approach. With primary data collection techniques through interviews, observation and documentation where researchers interact with sources who provide explanations in accordance with existing facts, while secondary data in this research is in the form of accountability reports, deeds of establishment, and recording financial reports at the Mandiri Perum Damri Employee Cooperative. Surabaya.*

*Data analysis used in this research is the cooperative organizational structure, delegation of authority and responsibility in the cooperative, accountability for costs in the cooperative and performance evaluation. Researchers analyzed the organizational structure, whether the delegation of authority and responsibility was going well, and analyzed the income and expenses recorded by the cooperative treasurer in order to make it easier for researchers to analyze costs in the cooperative.*

*The results obtained by researchers in recording costs at the Mandiri Perum Damri Employee Cooperative are that there is no overall cost planning so they cannot separate controlled costs from uncontrolled costs. So it can be interpreted that cost accountability at the Mandiri Perum Damri Surabaya Employee Cooperative is still not optimal in recording plans. budget for the next period. It is best for the Perum Damri Mandiri Employee Cooperative to record all costs in detail so that the presentation of financial reports is easy for readers to understand. However, the organizational structure and delegation of authority and responsibility have been running effectively.*



## **ABSTRAK**

### **PENERAPAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN PADA KOPERASI KARYAWAN MANDIRI PERUSAHAAN UMUM DAMRI SURABAYA**

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

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



## **ABSTRACT**

### **IMPLEMENTATION OF MANAGEMENT CONTROL SYSTEMS AT THE INDEPENDENT EMPLOYEE COOPERATIVE OF DAMRI PUBLIC COMPANY SURABAYA**

*The Mandiri Employees Cooperative Perum Damri Surabaya is a savings and loan institution with its head office on Jl. Jagir Wonokromo No. 306 in Wonocolo District. The term "cooperative" refers to a particular type of economic organization in which members work together for mutual benefit. Funds for the Mandiri Employees Cooperative Perum Damri Surabaya come from basic savings and are mandatory for members, as is the case with family organizations. The management control system at KOPKAR DAMRI (Perum Damri Mandiri Surabaya Employee Cooperative) which currently exists will be the focus of this research. A qualitative research methodology based on case studies was used in this investigation. Situation examination and analysis is the main focus of this research. The Perum Damri Mandiri Employee Cooperative has clearly implemented a management control system as evidenced by its structure and processes. Various aspects of the management control structure, including organizational structure, duties, delegation of authority, cost accountability, and performance evaluation, can be seen in the Mandiri Employee Cooperative Perum Damri Surabaya. Budgeting, strategic planning, implementation, and performance evaluation are additional processes that form a management control system. The findings of this research indicate that the management control system of the Mandiri Employees Cooperative Perum Damri Surabaya produces very good results.*

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



## DAFTAR ISI

COVER LUAR.....	i
COVER DALAM .....	ii
LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING .....	iv
LEMBAR PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI.....	v
SURAT PERNYATAAN ANTI PLAGIAT: .....	vi
LEMBAR PENYERTAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI .....	vii
KATA PENGANTAR .....	viii
RINGKASAN .....	x
SUMMARY .....	xi
ABSTRAK.....	xii
ABSTRACT.....	xiii
DAFTAR ISI.....	xiv
DAFTAR GAMBAR .....	xvi
DAFTAR TABEL.....	xvii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xviii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	3
1.4 Manfaat Penelitian.....	3
BAB II KAJIAN PUSTAKA .....	5
2.1 Landasan Teori.....	5
2.1.1 Sistem Pengendalian Manajemen .....	5
2.1.2 Koperasi .....	9
2.1.3 Struktur Organisasi.....	12
2.1.4 Pendelegasian Wewenang .....	13
2.1.5 Pusat Pertanggungjawaban .....	14
2.2 Penelitian Terdahulu.....	17
2.3 Kerangka Berfikir.....	20
BAB III METODE PENELITIAN .....	21
3.1 Desain Penelitian.....	21
3.2 Tempat Dan Waktu Penelitian.....	21
3.3 Jenis Dan Sumber Data .....	21
3.4 Informan Penelitian .....	22
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	22
3.6 Proses Pengolahan Data .....	23
3.7 Metode Analisis Data .....	24
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....	25
4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian .....	25
4.1.1 Sejarah Koperasi Karyawan Mandiri Perum Damri Surabaya .....	25
4.1.2 Visi Koperasi.....	25
4.1.3 Misi Koperasi .....	25



4.2	Deskripsi Hasil Penelitian .....	25
4.2.1	Deskripsi Struktur Organisasi .....	25
4.2.2	Deskripsi Pendelegasian Wewenang dan Tanggung Jawab .....	26
4.2.3	Deskripsi Pusat Pertanggung Jawaban Biaya .....	27
4.2.4	Deskripsi Evaluasi Kinerja .....	27
4.3	Analisis Data .....	28
4.3.1	Evaluasi Measurement .....	55
4.3.2	Uji Hipotesis .....	59
4.4	Pembahasan Hasil Temuan Penelitian .....	30
4.5	Implikasi Penelitian .....	35
4.6	Keterbatasan Penelitian .....	35
BAB V PENUTUP .....		37
5.1	Kesimpulan .....	37
5.2	Saran .....	37
DAFTAR PUSTAKA .....		39
LAMPIRAN .....		41



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Kerangka Berfikir.....	20
Gambar 4.1. Struktur Organisasi.....	30



## DAFTAR TABEL

Tabel 4.1. Rencana dan Realisasi Anggaran Pendapatan Belanja Koperasi Karyawan Mandiri Perum Damri Tahun Buku 2023 .....	32
Tabel 4.2. Perhitungan Selisih Anggaran dan Realisasi Koperasi Karyawan Mandiri Perum Damri.....	33



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Mapping Penelitian Terdahulu .....	41
Lampiran 2. Hasil Wawancara .....	51
Lampiran 3 Dokumentasi Kegiatan Penelitian .....	55
Lampiran 4 Surat Keterangan Melakukan Penelitian .....	57
Lampiran 5 Kartu Bimbingan.....	58
Lampiran 6 Hasil Turnitin Plagiarism .....	59