

# PENGARUH TRUST, GAYA KEPEMIMPINAN, SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN DAN KOMPETENSI SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KINERJA KEUANGAN KOPERASI

(Studi Kasus Pada Koperasi Di Kecamatan Selaparang Kota Mataram)

Baiq Titin Fitriani

*Baiqtitin31@gmail.com*

L Takdir Jumaidi

*takdirjumaidi@yahoo.com*

## ABSTRACT

*This study aims to analyze the influence of trust, leadership style, management control systems and human resource competencies on the financial performance of cooperatives in Selaparang District of Mataram City. This research method uses quantitative research methods with primary data obtained from a Likert scale questionnaires. The population used is all members of 119 cooperatives in Selaparang district of Mataram City. The sample of this research is the finance staff and supervisors whose numbers are determined using the Slovin formula so that a total of 98 people is obtained as the study sample. The results of this study indicate that (1) Quality of Trust has a significant negative effect on the financial performance of cooperatives in Selaparang district of the Mataram city. (2) Leadership style has a significant positive effect on the financial performance of cooperatives in Selaparang district of the Mataram city. (3) The management control system has a significant positive effect on the financial performance of cooperatives in Selaparang district of the Mataram city. (4) Human resource competence has a significant positive effect on the financial performance of cooperatives in Selaparang district of the Mataram city.*

**Keywords:** *trust; leadership style; management control systems; human resource competencies; financial performance*

## 1. PENDAHULUAN

Koperasi memiliki peran penting dalam tercapainya kesejahteraan bagi anggota khususnya dan masyarakat pada umumnya. Koperasi dalam kegiatannya mempunyai dua karakter yang khas yaitu bersifat ekonomi dan berwatak sosial artinya meskipun dalam pokok usahanya berprinsip ekonomi, koperasi tetap mementingkan Pendidikanpengkoperasian bagi anggota dan juga masyarakat (Anoraga (2002:17) dalam (Praya, 2017).

Untuk wilayah kota Mataram sendiri juga mencatatkan pertumbuhan jumlah koperasi yang cukup baik, dimana ditahun 2017 tercatat terdapat sebanyak 500 unit koperasi, lalu ditahun 2018 meningkat menjadi 504 unit koperasi dan terakhir ditahun 2019 menjadi 505 unit koperasi. tetapi selama tahun 2018 dan 2019, dari jumlah tersebut tercatat bahwa 107 unit diantaranya merupakan koperasi yang tidak aktif (*Sumber:(Dinas Koperasi UKM Prov. NTB)*). Dalam (Peraturan Menteri Koperasi Dan UKM Nomor 25/Per/M.KUKM/IX/2015), Koperasi Tidak Aktif adalah koperasi yang tidak melaksanakan Rapat Anggota dalam tiga tahun berturut-turut dan atau tidak melaksanakan kegiatan usaha untuk melayani anggota sehingga mengakibatkan kinerjanya menurun.

Pada periode tahun 2014-2018, kondisi keuangan koperasi di kecamatan Selaparang kota Mataram mengalami fluktuasi. Data tersebut ditunjukkan pada tabel 1.2

**Tabel 1.2 Kondisi Keuangan Koperasi tahun 2014-2018 di Kota Mataram**

No.	Indikator	Satuan	Tahun				
			2014	2015	2016	2017	2018
1	Permodalan	Jutaan Rupiah	337.322	355.140	260.710	278.791	266.092
Angka Pertumbuhan				5%	-27%	7%	-5%

2	Volume Usaha	Jutaan Rupiah	298.966	256.000	246.909	254.868	281.147
Angka Pertumbuhan				-14%	-4%	3%	10%
3	Selisih Hasil Usaha (SHU)	Jutaan Rupiah	10.157	9.254	10.754	13.147	13.855
Angka Pertumbuhan				-9%	16%	22%	5%

Sumber: Laporan Tahunan Disperinkop Kota Mataram, 2018

**Keterangan:**

1. Permodalan menggambarkan permodalan sendiri dan permodalan yang bersumber dari pihak luar (pinjaman dan penempatan modal).
2. Volume usaha menggambarkan omzet usaha.
3. Istilah SHU telah mengalami penyesuaian setelah pemberlakuan UU No. 17/2012 tentang Perkoperasian yaitu dari semula Sisa Hasil Usaha menjadi Selisih Hasil Usaha.

Permodalan, volume usaha, dan selisih hasil usaha (SHU) setiap tahun menunjukkan angka pertumbuhan yang fluktuatif. Untuk permodalan koperasi sendiri mengalami kenaikan tertinggi yaitu pada tahun 2017 dengan besar modal sebesar Rp278 Milyar. Kenaikan permodalan inilah yang berpengaruh terhadap persentase peningkatan volume usaha ditahun 2017 sebesar 3% atau sebesar Rp254 Milyar dan persentase kenaikan SHU sebesar 22% atau Rp13 Milyar. Ditahun 2018 pun volume usaha dan SHU yang dimiliki oleh koperasi di kecamatan Selaparang juga mengalami peningkatan walaupun permodalannya mengalami penurunan.

Meskipun kinerja koperasi terlihat mengalami peningkatan, ternyata terdapat banyak koperasi yang tidak aktif dan hanya tinggal papan nama, bahkan sampai ada yang dibubarkan. Di Kota Mataram sendiri tercatat selama 2016-2018 memiliki jumlah pembubaran koperasi yang cukup besar yaitu tahun 2016 sebesar 57 unit, lalu 2017 sebesar 48 unit serta ditahun 2019 meningkat menjadi sebesar 54 unit. Diwilayah kecamatan Selaparang sendiri sangat banyak ditemukan koperasi yang hanya tersisa papan nama saja seperti bisa dilihat pada area Kelurahan Gomong dan sekitarnya. Tentu ini adalah suatu masalah, sebab dengan adanya sejumlah koperasi yang tidak aktif tersebut akan dapat mengganggu kinerja koperasi secara keseluruhan, yakni: mengurangi kepercayaan terhadap koperasi baik dari anggota itu sendiri maupun pihak lain, merusak citra koperasi, sulit menegakkan regulasi dalam rangka kepatuhan, dan mereduksi kinerja koperasi secara umum. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja keuangan koperasi antara lain: *trust* (kepercayaan), gaya kepemimpinan, sistem pengendalian manajemen dan kompetensi sumber daya manusia. Semua faktor yang ada ini harus dapat dikelola dengan baik oleh koperasi sehingga tujuan koperasi dapat tercapai yang salah satunya adalah tren kinerja keuangan yang terus meningkat.

Berdasarkan fenomena-fenomena diatas, penulis sangat ingin mengetahui variabel apa saja yang mempengaruhi kinerja keuangan koperasi agar dapat dilakukan perbaikan kedepannya sehingga penulis termotivasi untuk meneliti tentang pengaruh *trust* (kepercayaan), gaya kepemimpinan, sistem pengendalian manajemen dan kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja keuangan koperasi pada koperasi di kecamatan Selaparang kota Mataram.

## 2. LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### 2.1 Teori Kontijensi

Teori kontijensi menganggap bahwa kepemimpinan adalah suatu proses kemampuan seorang pemimpin untuk melakukan pengaruhnya tergantung dengan situasi tugas kelompok (*group task situation*) dan tingkat-tingkat kepemimpinannya, kepribadiannya dan pendekatannya yang sesuai dengan kelompoknya. Seorang menjadi pemimpin bukan karena sifat-sifat kepribadiannya, tetapi karena berbagai faktor situasi dan adanya interaksi antara pemimpin dan situasinya (Sriwidharmanely et al., 2013).

## 2.2 Teori Penentuan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

Edwin Locke menyatakan bahwa niat seseorang untuk bekerja mengarah pada tujuan adalah sumber utama dari motivasi kerja. *Goal-Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. *Goal-Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan yang berarti seorang individu memutuskan untuk tidak mengabaikan tujuan organisasi. Berdasarkan perilaku tersebut berarti bahwa seorang individu yakin bahwa bisa mencapai tujuan dan ingin mencapai tujuan tersebut (Stephen P. Robbins ; Timothy A. Judge, 2008:239).

## 2.3 Kinerja Keuangan

Kinerja secara keseluruhan merupakan gambaran prestasi yang dicapai perusahaan dalam operasionalnya, baik aspek keuangan, pemasaran, penghimpunan dan penyaluran dana, teknologi maupun sumber daya manusia (Jumingan, 2006).

## 2.4 Trust (Kepercayaan)

Menurut (Robert M. Morgan ; Shelby D. Hunt, 2016) kepercayaan adalah “*confidence that one will find is desired from another, rather than what is feared*”. Pengertian tersebut mengungkapkan bahwa kepercayaan merupakan rasa percaya diri seseorang yang akan ditemukan berdasarkan hasrat dari orang lain dari pada kekuatannya (dirinya sendiri). Dalam koperasi juga kepercayaan sangatlah penting. Sebab orang tidak akan bisa bekerja dengan baik maupun berinteraksi dengan orang lain ketika ia tidak memiliki kepercayaan terhadap orang tersebut.

## 2.5 Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi akan sangat membantu dalam mengatasi masalah dan terutama masalah yang berhubungan dengan bawahan atau karyawan. (Tampubolon, 2007) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap kinerja keuangan suatu perusahaan atau suatu organisasi, di samping itu untuk mendapatkan kinerja keuangan yang baik diperlukan juga adanya pemberian pembelajaran terhadap orang yang bekerja pada bagian keuangan.

## 2.6 Sistem Pengendalian Manajemen

Sistem pengendalian manajemen (SPM) merupakan proses untuk merencanakan, mengkoordinasikan, mengkomunikasikan, mengevaluasi, memutuskan, dan memengaruhi anggotanya dalam menjalankan tujuan perusahaan (Robert N. Anthony ; Vijay Govindarajan, 2004:8).

## 2.7 Kompetensi Sumber Daya Manusia

Kompetensi merupakan suatu karakteristik dari seseorang yang memiliki keterampilan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*) dan kemampuan (*ability*) untuk melaksanakan suatu pekerjaan. Tingkat kompetensi dapat dilihat dari latar belakang pendidikan, pelatihan-pelatihan dan keterampilan yang dinyatakan dalam pelaksanaan tugas. Kompetensi sumber daya manusia menjadi syarat utama dalam kinerja. Tanpa kompetensi, pekerjaan tidak akan dapat diselesaikan secara baik. Terutama manajemen koperasi yang akan berhubungan dengan masyarakat. Kompetensi sumber daya manusia menjadi aspek yang paling berpengaruh terhadap kinerja yang dilakukan.

## 2.8 Koperasi

Dalam (Undang-Undang No.25 Tahun 1992), Koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang seorang atau badan hukum koperasi dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat yang berdasar atas asas kekeluargaan. koperasi bertujuan memajukan kesejahteraan anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya, serta ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan masyarakat yang maju, adil, dan makmur berlandaskan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945.

## 2.9 Pengembangan Hipotesis

### 2.9.1 Pengaruh *Trust* (Kepercayaan) terhadap Kinerja Keuangan Koperasi

Dalam koperasi juga kepercayaan sangatlah penting. Sebab orang tidak akan bisa bekerja dengan baik maupun berinteraksi dengan orang lain ketika ia tidak memiliki kepercayaan terhadap orang tersebut. Kepercayaan ini menjadi landasan bagi para anggota koperasi dalam menjalankan kegiatan dalam koperasi. Kepercayaan ini bisa kepercayaan terhadap sesama anggota koperasi, maupun kepercayaan kepada pemimpin koperasi. Kepercayaan kepada pemimpin koperasi sangatlah penting agar visi dan misi serta tujuan yang ingin dicapai oleh pemimpin bisa menjadi nafas dan pelecut semangat bagi para anggota untuk meraihnya. Kepercayaan antar anggotapun sangatlah penting sebab antar anggota koperasi tidak mungkin melakukan kegiatannya sendiri-sendiri, sehingga diperlukan rasa saling percaya diantara anggota koperasi sehingga nantinya mereka mau untuk bekerja sama dalam mencapai visi, misi serta tujuan yang ingin dicapai oleh koperasi. Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis yang diajukan adalah

H<sub>1</sub>= *Trust* (kepercayaan) berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan koperasi

### 2.9.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Keuangan Koperasi

Tampubolon (2007) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap kinerja keuangan suatu perusahaan atau suatu organisasi, di samping itu untuk mendapatkan kinerja keuangan yang baik diperlukan juga adanya pembinaan terhadap orang yang bekerja pada bagian keuangan. Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis yang diajukan adalah

H<sub>2</sub>= Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan koperasi

### 2.9.3 Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Keuangan Koperasi

Sistem pengendalian manajemen (SPM) merupakan proses untuk merencanakan, mengkoordinasikan, mengkomunikasikan, mengevaluasi, memutuskan, dan memengaruhi anggotanya dalam menjalankan tujuan perusahaan (Robert N. Anthony; Vijay Govindarajan, 2004, p. 8). Pengendalian manajemen terbagi dalam tiga aktivitas utama, yaitu perencanaan strategis, pengendalian manajemen dan pengendalian tugas. Ketiga proses ini saling berintegrasi dan tidak dapat dipisahkan satu sama lain. Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis yang diajukan adalah

H<sub>3</sub>= Sistem pengendalian manajemen berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan koperasi

### 2.9.4 Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Keuangan Koperasi

Menurut (Moehariono, 2012), kompetensi merupakan karakteristik dasar personel yang menjadi faktor penentu sukses tidaknya seseorang dalam mengerjakan suatu pekerjaan atau pada situasi tertentu. Kompetensi sumber daya manusia menjadi syarat utama dalam kinerja. Tanpa kompetensi, pekerjaan tidak akan dapat diselesaikan secara baik. Terutama manajemen koperasi yang akan berhubungan dengan masyarakat. Kompetensi sumber daya manusia menjadi aspek yang paling berpengaruh terhadap kinerja yang dilakukan. Hasil penelitian oleh (Nababan & Genta, 2019) menemukan bahwa kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja keuangan koperasi. sehingga ketika koperasi memiliki sumberdaya manusia yang berkompeten dan handal dalam mengelola manajemen koperasi maka kinerja keuangan yang dimiliki oleh koperasi akan meningkat. Berdasarkan uraian diatas maka hipotesis yang diajukan adalah

H<sub>4</sub>= Kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan koperasi.

## 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada Koperasi di Kecamatan Selaparang, Kota Mataram, Provinsi Nusa Tenggara Barat. Adapun koperasi tersebut berjumlah sebanyak 119 unit, tetapi yang aktif hanya sebanyak 95 unit. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh seluruh anggota koperasi se-kecamatan Selaparang. Adapun penentuan sampel dilakukan dengan menggunakan persamaan Slovin. Rumus Slovin untuk menentukan ukuran sampel tersebut adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{N \cdot d^2 + 1} = \frac{95}{(95 \cdot 0,1^2) + 1} = 48,71 \text{ atau } 49 \text{ sampel}$$

Berdasarkan perhitungan diatas maka sampel koperasi yang akan digunakan oleh peneliti adalah sebesar 49 unit. Setiap koperasi akan diberikan 2 buah kuesioner yang akan diisi oleh bagian keuangan dan pengawas sehingga jumlah sampel penelitian adalah sebanyak 98 responden.

### 3.1 Definisi Operasional Variabel

Menurut Jogiyanto (2011: 159) menyatakan bahwa definisi operasional variabel merupakan definisi yang berupa cara mengukur variabel dalam penelitian supaya mudah dalam mengoperasikan.

**Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel**

Variabel	Definisi	Indikator	Rujukan
Kinerja Keuangan Koperasi	Gambaran kondisi keuangan pada suatu periode tertentu baik menyangkut aspek penghimpunan dana maupun penyaluran dana yang biasanya diukur dengan indikator kecukupan modal, likuiditas, dan profitabilitas (Jumingan, 2006).	Permodalan	Fajri (2018)
		Likuiditas	
		Manfaat Ekonomi/Profitabilitas	
Trust (Kepercayaan)	Rasa percaya diri seseorang yang akan ditemukan berdasarkan hasrat dari orang lain dari pada kekuatannya/dirinya sendiri. (Morgan dan Hunt, 2004)	Integritas ( <i>integrity</i> )	Setyawan (2013)
		Kebaikan ( <i>benevolence</i> )	
		Kompetensi ( <i>competence</i> )	
Gaya Kepemimpinan	Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. (Tampubolon, 2007)	Pemimpin senang menerima kritikan, saran, dan pendapat dari bawahan.	Yanuar (2017)
		Pemimpin memberi kebebasan kepada bawahan untuk melakukan kebaikan apabila bawahan melakukan kesalahan.	
		Para anggota bebas bekerja dengan siapa saja yang mereka pilih.	
Sistem Pengendalian Manajemen	Proses untuk merencanakan, mengkoordinasikan, mengomunikasikan, mengevaluasi, memutuskan, dan memengaruhi anggotanya dalam menjalankan tujuan perusahaan (Anthony dan Govindarajan, 2004:8)	Kinerja karyawan	Lukman (2014)
		Kompensasi	
		Komunikasi	
		Resolusi konflik	
		Komitmen	
Kompetensi Sumber Daya	Suatu karakteristik dari seseorang yang memiliki keterampilan ( <i>skill</i> ), pengetahuan	Pengetahuan	Wijaya (2019)
		Keterampilan	

Manusia	( <i>knowledge</i> ) dan kemampuan ( <i>ability</i> ) untuk melaksanakan suatu pekerjaan. ( Hevesi dalam Winidyaningrum, 2010)	Sikap	
---------	--	-------	--

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### 4.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

Setelah dilakukan uji statistik, diketahui bahwa semua variabel memiliki nilai  $r$  hitung yang lebih besar dibandingkan dengan  $r$  tabel. ( $r$  hitung  $>$   $r$  tabel) sehingga dapat disimpulkan bahwa item pertanyaan dalam kuesioner tersebut valid. Selain itu diketahui pula bahwa semua variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *Cronbach's Alpha*  $>$  0,60 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini reliabel dan memenuhi persyaratan uji Reliabilitas.

##### 4.2 Uji Asumsi Klasik

###### 4.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk melihat nilai apakah nilai residual terdistribusi secara normal atau tidak. Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan uji *Kolmogorov Smirnov* (KS). Kriteria pengujianya adalah Jika *probability value*  $>$  0,05 maka distribusi data normal dan dapat digunakan dalam analisis regresi berganda.

**Tabel 4.1 Hasil Uji Normalitas  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		98
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.19761205
Most Extreme Differences	Absolute	.064
	Positive	.063
	Negative	-.064
Kolmogorov-Smirnov Z		.629
Asymp. Sig. (2-tailed)		.823
a. Test distribution is Normal.		

(Sumber: Data Primer Diolah, 2020)

Berdasarkan tabel 4.1 uji normalitas dengan *Kolmogorov-Smirnov Test* di dapatkan nilai KSZ sebesar 0,629 dan Asymp. Sig sebesar 0,823 yang berarti lebih besar dari 5% atau 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa residual data terdistribusi normal. Berdasarkan uji normalitas dan hasil output menunjukkan bahwa residual data tersebut telah memenuhi persyaratan untuk uji regresi linier berganda.

###### 4.2.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel *independen* (bebas). Multikolinearitas dapat diketahui dari nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Kriteria yang menunjukkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas yaitu jika nilai *toleransi*  $\geq$  0,10 dan nilai VIF  $\leq$  10.

**Tabel 4.2 Hasil Uji Multikolinearitas**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	5.419	3.054		1.774	.079		
Trust	-.217	.065	-.289	-3.345	.001	.333	3.004
Gaya_Kepemimpinan	.222	.067	.186	3.284	.001	.778	1.285
SPM	.125	.052	.207	2.409	.018	.337	2.967
KSDM	.649	.046	.768	14.132	.000	.842	1.187

a. Dependent Variable:  
Kinerja\_Keuangan

(Sumber:Data Primer Diolah, 2020)

Berdasarkan tabel 4.2 tersebut dapat diketahui bahwa nilai *Tolerance* dari semua variabel  $\geq 0,10$  dan nilai *VIF*  $\leq 10$  sehingga disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi.

#### 4.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Kriteria pengujian uji heteroskedastisitas adalah jika nilai signifikansi antara variabel independen dengan absolut residual lebih dari 0,05 maka disimpulkan tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

**Tabel 4.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.365	1.834		.745	.458
Trust	.057	.039	.257	1.455	.149
Gaya_Kepemimpinan	-.024	.041	-.070	-.603	.548
SPM	-.040	.031	-.226	-1.283	.203
KSDM	.029	.028	.118	1.060	.292

a. Dependent Variable: res2

(Sumber:Data Primer Diolah, 2020)

Berdasarkan tabel 4.3 diatas diketahui bahwa nilai signifikansi dari masing-masing variabel tersebut lebih besar dari 5% atau 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heterokedastisitas.

### 4.3 Uji Ketepatan Model

#### 4.3.1 Uji Signifikasi Simultan (Uji Statistik F)

Uji Statistik F bertujuan untuk menguji apakah variabel independen berpengaruh secara simultan terhadap variabel dependen. Adapun kriteria pengukurannya yaitu jika nilai signifikansinya kurang dari 0,05 maka variabel independen secara bersama-sama mempengaruhi variabel dependen.

**Tabel 4.4 Hasil Uji Statistik F  
ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	461.692	4	115.423	77.156	.000 <sup>a</sup>
	Residual	139.125	93	1.496		
	Total	600.816	97			

a. Predictors: (Constant), KSDM, Trust, Gaya\_Kepemimpinan, SPM

b. Dependent Variable: Kinerja\_Keuangan

(Sumber:Data Primer Diolah, 2020)

Berdasarkan tabel 4.4 diatas terlihat bahwa nilai F hitung sebesar 77.156 lebih besar dari F tabel yaitu 2,47 atau  $77.156 > 2,47$ , sedangkan nilai probabilitas (sig) sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 atau  $0,000 < 0,05$ ; maka  $H_0$  diterima, sehingga menunjukkan bahwa  $H_a$  diterima, berarti model yang dibuat sudah tepat.

#### 4.3.2 Koefisien Determinasi (Uji R<sup>2</sup>)

Analisis R<sup>2</sup> bertujuan untuk mengetahui besarnya presentase pengaruh semua variabel independen terhadap nilai variabel dependen.

**Tabel 4.5 Hasil Uji Koefisien Determinasi (Uji R<sup>2</sup>)**

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.877 <sup>a</sup>	.768	.758	1.22310

a. Predictors: (Constant), KSDM, Trust, Gaya\_Kepemimpinan, SPM

(Sumber:Data Primer Diolah, 2020)

Berdasarkan tabel 4.5 Diatas menunjukkan nilai Adjusted R Square sebesar 0,758, sehingga dapat dikatakan bahwa *Trust* (kepercayaan), gaya kepemimpinan, sistem pengendalian manajemen dan kompetensi sumber daya manusia secara simultan berpengaruh sebesar 75,8% atau 0,758 terhadap kinerja keuangan. Sedangkan 0,242 dipengaruhi oleh variabel lain diluar dari model penelitian.

#### 4.3.3 Uji t (Uji Parsial)

Uji t bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh suatu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variabel terikat/dependen (Ghozali, 2016). Adapun hipotesis yang hendak diuji adalah sebagai berikut:

$H_0$  = Tidak terdapat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat

$H_a$  = Terdapat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Dasar pengambilan keputusan yang digunakan dalam uji t yaitu:

- a. Jika nilai sig < 0,05 atau t hitung > t tabel, maka terdapat pengaruh variabel X terhadap variabel Y.

Jika nilai sig > 0,05 atau t hitung < t tabel, maka tidak terdapat pengaruh variabel X terhadap variabel Y.

**Tabel 4.6 Hasil Uji Hipotesis  
Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.419	3.054		1.774	.079
	Trust	-.217	.065	-.289	-3.345	.001

Gaya_Kepemimpinan	.222	.067	.186	3.284	.001
SPM	.125	.052	.207	2.409	.018
KSDM	.649	.046	.768	14.132	.000

a. Dependent Variable: Kinerja\_Keuangan

(Sumber: Data Primer Diolah, 2020)

Berikut ini merupakan penjelasan masing-masing pengujian hipotesis berdasarkan rumusan masalah dalam penelitian ini:

### 1. Pengaruh *Trust* (Kepercayaan) Terhadap Kinerja Keuangan Koperasi

Hasil Uji hipotesis variabel *trust* (kepercayaan) ( $X_1$ ) diperoleh nilai  $t$  hitung sebesar -3,345 dan koefisien sebesar -0,217 dengan tingkat signifikansi 0,001. Menggunakan batas signifikansi atau  $p$ -value  $< 0,05$  ( $\alpha = 5\%$ ) dan nilai  $t$  tabel sebesar 1,984. Hal ini berarti  $0,001 < 0,05$  dan nilai  $t$  hitung -3,345 lebih kecil dari nilai  $t$  tabel 1,984 ( $t$  hitung -3,345  $< t$  tabel 1,984) yang berarti  $H_1$  ditolak. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa variabel *Trust* (kepercayaan) berpengaruh negatif secara signifikan terhadap kinerja keuangan pada koperasi di Kecamatan Selaparang Kota Mataram. Hasil penelitian ini berarti bahwa semakin tinggi *trust* dari masyarakat atau nasabah koperasi maka akan menyebabkan tingkat kinerja keuangan koperasi menurun. Hasil ini tidak mendukung hipotesis yang diajukan.

Kepercayaan merupakan rasa percaya diri seseorang yang akan ditemukan berdasarkan hasrat dari orang lain dari pada kekuatannya (dirinya sendiri). Dalam koperasi juga kepercayaan sangatlah penting. Sebab orang tidak akan bisa bekerja dengan baik maupun berinteraksi dengan orang lain ketika ia tidak memiliki kepercayaan terhadap orang tersebut. Kepercayaan ini menjadi landasan bagi para anggota koperasi dalam menjalankan kegiatan dalam koperasi. Kepercayaan ini bisa kepercayaan terhadap sesama anggota koperasi, maupun kepercayaan kepada pemimpin koperasi. Kepercayaan kepada pemimpin koperasi sangatlah penting agar visi dan misi serta tujuan yang ingin dicapai oleh pemimpin bisa menjadi nafas dan pelecut semangat bagi para anggota untuk meraihnya. Kepercayaan antar anggotapun sangatlah penting sebab antar anggota koperasi tidak mungkin melakukan kegiatannya sendiri-sendiri, sehingga diperlukan rasa saling percaya diantara anggota koperasi sehingga nantinya mereka mau untuk bekerja sama dalam mencapai visi, misi serta tujuan yang ingin dicapai oleh koperasi.

Tetapi kenyataan yang terjadi koperasi yang ada di kecamatan selaparang kota Mataram ternyata sebaliknya, dimana *trust* (kepercayaan) berpengaruh negatif terhadap kinerja keuangan koperasi. Banyak fenomena yang menunjukkan hal tersebut, dimana ini dapat dilihat antara lain mulai dari tidak adanya perubahan kinerja yang signifikan diantara manajemen koperasi meskipun melakukan perombakan jabatan. Dimana meskipun personal pemegang jabatannya berubah tetapi tetap saja kinerja yang ditunjukkan tidaklah berubah secara signifikan. Selain itu, kebanyakan pihak yang masuk ke koperasi hanyalah orang-orang yang sedang mencari pengalaman kerja, sehingga yang dilakukan dikoperasi adalah berusaha menyelesaikan tugas yang disuruh saja dengan harapan nantinya bisa memperoleh pekerjaan lain yang lebih menjanjikan sehingga mereka bekerja hanya seadanya saja tanpa membangun kepercayaan maupun loyalitas ke koperasi. Masih terbelakangnya keadaan koperasi juga menjadi salah satu penyebab kepercayaan tidak berpengaruh pada kinerja keuangan koperasi, dimana rata-rata pekerjaan dikoperasi dijadikan hanya sebagai sampingan saja bagi kebanyakan karyawan, anggota maupun pimpinan dalam koperasi. rata-rata pihak manajemen maupun anggota memiliki pekerjaan lain diluar koperasi yang lebih menjanjikan sehingga hubungan kepercayaan tersebut membuat sulit terbentuk. Banyaknya karyawan yang *resign* dari pekerjaan dikoperasi juga menjadi salah satu *signal* bahwa kepercayaan tersebut tidaklah mempengaruhi kinerja koperasi, ini terlihat dari ketika ada pembukaan lowongan kerja ditempat lain seperti di BUMD, pembukaan CPNS maupun pembukaan lowongan kerja di perusahaan maka jajaran manajemen maupun anggota koperasi akan berbondong-bondong mengitu seleksi tersebut tanpa mencoba berpikir bagaimana cara memajukan koperasi yang ada ini saja sehingga bisa lebih menjanjikan. Berdasarkan beberapa hal tersebut maka bisa diketahui bahwa tingginya *trust* yang dimiliki baik antara sesama anggota koperasi,

karyawan maupun kepada pimpinan belum tentu dapat meningkatkan kinerja keuangan koperasi. Hasil kuesioner juga menunjukkan masih banyak responden yang menjawab bahwa *Trust* (kepercayaan) di koperasi di Kecamatan Selaparang Kota Mataram masih rendah/buruk walaupun jumlahnya bukanlah mayoritas. Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian, (Dewi, 2017) menyatakan bahwa variabel *trust* (kepercayaan) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja keuangan koperasi.

## **2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Keuangan Koperasi**

Hasil Uji hipotesis variabel gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) memiliki nilai  $t$  hitung sebesar 3,284 dan koefisien sebesar 0,222 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,001. Menggunakan batas signifikansi atau  $p$ -value  $< 0,05$  ( $\alpha = 5\%$ ) dan nilai  $t$  tabel sebesar 1,984. Hal ini berarti  $0,001 < 0,05$  dan nilai  $t$  hitung 3,284 lebih besar dari nilai  $t$  tabel 1,984 ( $t$  hitung 3,284  $>$   $t$  tabel 1,984) yang berarti  $H_0$  ditolak. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja keuangan pada koperasi di kecamatan Selaparang Kota Mataram. Hasil penelitian ini mendukung hipotesis yang telah diajukan.

Teori kontijensi beranggapan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses kemampuan seorang pemimpin untuk melakukan pengaruhnya tergantung dengan situasi kelompok dan tingkat-tingkat kepemimpinannya, kepribadian dan pendekatannya yang sesuai dengan kelompoknya. Tinggi rendahnya kinerja para bawahan dipengaruhi oleh bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin tersebut apakah dapat memotivasi para bawahan atau tidak. Gaya kepemimpinan ini akan mempengaruhi bagaimana tujuan koperasi bisa dicapai oleh manajemen koperasi yang salah satunya adalah tren kinerja keuangan yang terus meningkat. Dimana gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya. Gaya kepemimpinan yang dipraktikkan oleh pemimpin haruslah sesuai dengan karakteristik organisasi serta dapat diterima dengan baik oleh atasan. Sebab manajer adalah *role model* atau acuan kerja para bawahannya. Ketika gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin telah sesuai maka kinerja keuangan koperasi juga akan meningkat. Berdasarkan hasil kuesioner sendiri diketahui bahwa gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh para pemimpin koperasi di Kecamatan Selaparang Kota Mataram dapat disebut ideal dengan yang diinginkan oleh para responden, dimana pemimpin tersebut mampu menginspirasi dan membangkitkan rasa percaya diri serta menerima saran maupun masukan dari para bawahannya. Selain itu ia selalu mengedepankan musyawarah dan mufakat serta memberikan kebebasan kepada para bawahan sesuai dengan rambu-rambu SOP yang telah ditetapkan. Tetapi kedisiplinan juga tetap dikedepankan oleh pemimpin koperasi yang ada serta tetap memberikan perhatian kepada para anggota koperasi sehingga hal ini bisa menjadi modal yang bagus untuk koperasi guna terus meningkatkan kinerja keuangannya.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian penelitian (Untari, 2014) yang menyatakan bahwagaya kepemimpinan berpengaruh secara positif terhadap kinerja keuangan. Sehingga diharapkan para pemimpin dalam koperasi dapat menunjukkan gaya kepemimpinan yang dapat diterima serta dapat meningkatkan motivasi para bawahan dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerja keuangan koperasi.

## **3. Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Keuangan Koperasi**

Hasil Uji hipotesis variabel sistem pengendalian manajemen ( $X_3$ ) memiliki nilai  $t$  hitung sebesar 2,409 dan koefisien sebesar 0,125 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,018. Menggunakan batas signifikansi atau  $p$ -value  $< 0,05$  ( $\alpha = 5\%$ ) dan nilai  $t$  tabel sebesar 1,984. Hal ini berarti  $0,018 < 0,05$  dan nilai  $t$  hitung 2,409 lebih besar dari nilai  $t$  tabel 1,984 ( $t$  hitung 2,409  $>$   $t$  tabel 1,984) yang berarti  $H_0$  ditolak. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa variabel sistem pengendalian manajemen berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja keuangan pada koperasi di kecamatan Selaparang Kota Mataram. Hasil ini mendukung hipotesis yang diajukan.

Sistem pengendalian manajemen (SPM) merupakan proses untuk merencanakan, mengkoordinasikan, mengkomunikasikan, mengevaluasi, memutuskan, dan memengaruhi anggotanya dalam menjalankan tujuan perusahaan (Anthony dan Govindarajan, 2004:8). Sistem pengendalian manajemen dapat mempengaruhi kinerja keuangan koperasi. Dimana segala kebijakan yang diambil dalam koperasi dilakukan secara demokratis dan berdasarkan keputusan bersama dalam Rapat Anggota Tahunan (RAT) sehingga tujuan koperasi dapat tercapai. Kebijakan tersebut tidak boleh

hanya menjadi wacana belaka tetapi juga haruslah bisa diimplementasikan dalam kegiatan operasional koperasi. Selain itu, sumber daya manusia yang terdapat dalam koperasipun sangatlah beragam dan kompleks, akan sangat susah bagi koperasi untuk *manage* sumber daya manusia yang ada ini, sehingga dibutuhkan suatu sistem pengendalian yang bisa mengontrol seluruh sumber daya yang ada baik sumber daya manusia maupun sumber daya lainnya untuk digunakan dalam kegiatan pengelolaan koperasi. Sistem pengendalian manajemen yang ada harus dapat memacu serta mengontrol seluruh sumber daya manusia yang ada agar bisa menjalankan segala kebijakan yang telah disepakati agar tujuan yang telah ditetapkan oleh koperasi dapat tercapai. Dibutuhkan pula suatu standar kerja sebagai tolak ukur anggota maupun manajemen koperasi dalam bekerja sehingga seluruh pihak dalam koperasi dapat mengetahui apakah dia telah bekerja sesuai yang diharapkan atau tidak. Kegiatan pengendalian, pengawasan serta evaluasi secara berkelanjutan atas pengimplemtasian kebijakan maupun kegiatan koperasi haruslah tetap dilakukan agar tujuan yang telah ditetapkan bisa tercapai, salah satu tujuan tersebut yaitu tentunya tren peningkatan kinerja koperasi yang terus-menerus. Berdasarkan jawaban dari kuesionerpun diperoleh kesimpulan bahwa sistem pengendalian manajemen yang terapkan tergolong bagus dimana koperasi yang ada selalu melakukan evaluasi atas karyawan maupun kinerja yang dicapai, kompensasi tetap diperhatikan dan dikaitkan dengan kinerja yang dicapai. Selain itu komunikasi juga tetap diintensifkan antar anggota maupun manajemen koperasi serta berusaha menyelesaikan konflik yang timbul dengan *win-win solution*. Kegiatan pengembangan produk/jasa baru juga tetap dilakukan oleh koperasi guna keberlanjutan koperasi kedepannya sehingga dengan modal sistem pengendalian manajemen yang bagus ini maka kinerja keuangan koperasi dapat terus menunjukkan tren positif kedepannya.

Hal ini di dukung oleh hasil penelitian (Lo, 2014) yang menemukan bahwa sistem pengendalian manajemen berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja keuangan koperasi. Sehingga berdasarkan hal ini, koperasi diharapkan dapat menjaga kualitas sistem pengendalian manajemen yang ada, bahkan koperasi bisa terus meningkatkan kualitas sistem pengendalian manajemen yang ada sehingga nantinya dapat meningkatkan kinerja keuangan koperasi.

#### **4. Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Keuangan**

Hasil Uji hipotesis variabel kompetensi sumber daya manusia (X4) memiliki nilai t hitung sebesar 14,132 dan koefisien sebesar 0,649 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000. Menggunakan batas signifikansi atau  $p$ -value  $< 0,05$  ( $\alpha = 5\%$ ) dan nilai t tabel sebesar 1,984. Hal ini berarti  $0,000 < 0,05$  dan nilai t hitung 14,132 lebih besar dari nilai t tabel 1,984 ( $t$  hitung 14,132  $>$  t tabel 1,984) yang berarti  $H_0$  ditolak. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa variabel kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja keuangan pada koperasi di kecamatan Selaparang Kota Mataram.

Menurut (Moehersono, 2012) kompetensi merupakan karakteristik dasar personel yang menjadi faktor penentu sukses tidaknya seseorang dalam mengerjakan suatu pekerjaan atau pada situasi tertentu. Kompetensi sumber daya manusia menjadi syarat utama dalam kinerja. Tanpa kompetensi, pekerjaan tidak akan dapat diselesaikan secara baik. Terutama manajemen koperasi yang akan berhubungan dengan masyarakat. Kompetensi sumber daya manusia menjadi aspek yang paling berpengaruh terhadap kinerja yang dilakukan. Dengan sumber daya manusia yang kompeten, koperasi akan dapat mengeluarkan berbagai terobosan kebijakan yang bisa meningkatkan kinerja keuangan yang ada. Sumber daya manusia yang kompeten juga akan dapat *manage* segala resiko yang timbul dari suatu kebijakan yang diambil serta mereka dapat membaca situasi perekonomian dengan lebih baik, sehingga ketika perekonomian sedang lesu maka mereka tidak langsung kaget terhadap keadaan tersebut. Tetapi bisa melihat keadaan tersebut sebagai peluang untuk dimanfaatkan oleh koperasi guna tercapainya tujuan koperasi. Berdasarkan hasil kuesionerpun diperoleh kesimpulan bahwa kompetensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh koperasi di Kecamatan Selaparang Kota Mataram tergolong bagus dimana sumber

daya manusianya mengetahui dan memahami bidang pekerjaan yang ditekuni, kreatif dan mampu bekerja dengan tim serta mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Selain itu mereka juga disiplin dan selalu hadir tepat waktu. Keunggulan ini tentu harus terus ditingkatkan dan dikelola agar kinerja keuangan koperasi dapat dan terus meningkat kedepannya.

Hal ini sejalan dengan hasil penelitian) serta (Nababan & Genta, 2019) yang menemukan hasil bahwa kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap kinerja keuangan koperasi. Berdasarkan hal ini tentu diharapkan koperasi dapat terus mengelola serta meningkatkan kompetensi sumber daya manusia yang ada agar dapat mengelola koperasi dengan baik kedepannya.

## **5. PENUTUP**

### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan pembahasan penelitian mengenai pengaruh *trust* (kepercayaan), gaya kepemimpinan, sistem pengendalian manajemen dan kompetensi sumber daya manusia terhadap kinerja keuangan koperasi di kecamatan Selaparang kota Mataram. Maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. *Trust* (kepercayaan) berpengaruh negatif secara signifikan terhadap kinerja keuangan koperasi di kecamatan Selaparang kota Mataram.
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja keuangan koperasi di kecamatan Selaparang kota Mataram
3. Sistem pengendalian manajemen berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja keuangan koperasi di kecamatan Selaparang kota Mataram.
4. Kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja keuangan koperasi di kecamatan Selaparang kota Mataram.

### **5.2 Saran**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan oleh peneliti, peneliti menyadari bahwa penelitian ini masih banyak kekurangan. Sehingga masih perlu banyak perbaikan. Adapun saran dari penulis adalah sebagai berikut:

1. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan melakukan penelitian lebih lanjut mengenai faktor-faktor lain terkait kinerja keuangan koperasi.
2. Bagi koperasi, diharapkan untuk terus melakukan pelatihan bagi manajemen baik untuk karyawan maupun pimpinan agar kualitas maupun kompetensi sumber daya yang dimiliki terus meningkat serta pimpinan dapat lebih mengetahui gaya kepemimpinan yang seperti apa yang cocok untuk digunakan dalam koperasi
3. Bagi koperasi juga diharapkan dapat terus meningkatkan kualitas sistem pengendalian manajemen yang ada sehingga segala permasalahan yang kemungkinan bisa timbul dapat dicegah agar kinerja keuangan koperasi dapat terus meningkat.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Daniel Nababan ; Franklin Kharisma Genta. (2019). *PENGARUH RASIO KEUANGAN DALAM MEMPREDIKSI PERUBAHAN LABA PADA PERUSAHAAN FOODS AND BEVERAGES YANG TERDAFTAR DI BEI*. July 2019.
- Dewi, P. E. D. M. (2017). Pengaruh Rasio Likuiditas, Profitabilitas, Solvabilitas, Aktivitas Dan Penilaian Pasar Terhadap Return Saham. *Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 1(2), 109–132. <https://doi.org/10.23887/jia.v1i2.9988>
- Dinas Koperasi UKM Prov. NTB -. (n.d.). Retrieved March 2, 2022, from <https://diskop.ntbprov.go.id/>
- Febria Untari. (2014). *Analisis Peran Penting Gaya Kepemimpinan, Pembelajaran Organisasi, Remunerasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Pengadilan Negeri Karanganyar*. 9–17.
- Undang-undang No.25 Tahun 1992, (1992).
- Jumingan. (2006). *Analisis Laporan Keuangan*. PT. Bumi Aksara.
- Lo, M. D. L. (2014). *Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Keuangan dan Non Keuangan BUMN*. <http://repository.maranatha.edu/26339/>
- Moehersono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Raja Grafindo Persada.
- Praya, L. G. A. (2017). Analisis Kinerja Keuangan Koperasi Simpan Pinjam Dan Pembiayaan Syariah Bmt Dana Insani Wonosari Tahun 2013-2015. *Jurnal Pendidikan Dan Ekonomi*, 6, 578–589.
- Robert M. Morgan ; Shelby D. Hunt. (2016). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. In *Journal of the ASEAN Federation of Endocrine Societies* (Vol. 31, Issue 1, p. 3). <https://doi.org/10.15605/jafes.031.01.01>
- Robert N. Anthony ; Vijay Govindarajan. (2004). *Management Control System* (Edisi 11). The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Sriwidharmanely, Usman, D., & Devega, L. (2013). Pengaruh Konflik Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Kepuasan Kerjadan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Fairness*, 3(2), 41–62.
- Stephen P. Robbins ; Timothy A. Judge. (2008). *Perilaku Organisasi* (Edisi ke-1). Salemba Empat.
- Tampubolon, B. D. (2007). Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan dan Faktor Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Organisasi yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001. *Jurnal Standardisasi*, 9(3), 106–115.
- Peraturan Menteri Koperasi dan UKM Nomor 25/Per/M.KUKM/IX/2015, Pub. L. No. Nomor 25/Per/M.KUKM/IX/2015 (2015).