

**PENGENDALIAN MANAJEMEN PADA
PENYELENGGARA PERJALANAN IBADAH UMRAH (PPIU)
OLEH KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN SLEMAN
TAHUN 2019**



SKRIPSI

**Diajukan Kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat-Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Strata I**

Oleh:

**USWATUN KHASANAH
NIM 16240030**

Pembimbing:

**Drs. M. Rosvid Ridla, M. Si
NIP. 196701041993031003**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA
2020**



KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 515856 Fax. (0274) 552230 Yogyakarta 55281

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-694/Un.02/DD/PP.00.9/08/2020

Tugas Akhir dengan judul : **PENGENDALIAN MANAJEMEN PADA PENYELENGGARA PERJALANAN IBADAH UMRAH (PPIU) OLEH KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN SLEMAN TAHUN 2019**

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : **USWATUN KHASANAH**
Nomor Induk Mahasiswa : **16240030**
Telah diujikan pada : **Jumat, 14 Agustus 2020**
Nilai ujian Tugas Akhir : **A-**

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang
Drs. M. Rosyid Ridla, M.Si.
SIGNED

Valid ID: 5f435f07e38f6



Penguji I
Drs. Mokhammad Nazili, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 5f4302d96b9a3



Penguji II
Dr. H. Okrisal Eka Putra, Lc, M.Ag
SIGNED

Valid ID: 5f434b34e1643



Yogyakarta, 14 Agustus 2020
UIN Sunan Kalijaga
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Prof. Dr. Hj. Marhumah, M.Pd.
SIGNED

Valid ID: 5f436233b06a4



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI

Alamat : Jl. Marsda Adisucipto, Telp. (0274) 515856, Fax. (0274) 552230
E-mail: fd@uin-suka.ac.id, Yogyakarta 55281

SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada:
Yth Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi
UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
Di Yogyakarta

Assalamualaikum Wr. Wb.

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk serta mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi saudara:

Nama : Uswatun Khasanah
NIM : 16240030
Judul Skripsi : **Pengendalian Manajemen Pada Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) Oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman Tahun 2019.**

Sudah dapat diajukan kembali kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi Program Studi Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam bidang Manajemen Dakwah. Dengan ini kami harapkan agar skripsi tersebut dapat segera dimunaqosyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum Wr. Wb.

Yogyakarta, 10 Agustus 2020

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
Mengetahui,

Ketua Jurusan

Pembimbing



[Signature]
Drs. M. Rosyid Ridla, M.Si.
NIP. 19670104 199303 1 003

[Signature]
Drs. M. Rosyid Ridla, M.Si.
NIP. 19670104 199303 1 003

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Uswatun Khasanah

NIM : 16240030

Program Studi : Manajemen Dakwah

Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi yang berjudul: **Pengendalian Manajemen Pada Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) Oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman Tahun 2019** adalah hasil karya pribadi yang tidak mengandung pelanggaran dan tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis orang lain kecuali bagian-bagian tertentu yang peneliti ambil sebagai acuan dengan tata cara yang dibenarkan secara ilmiah. Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka peneliti siap mempertanggungjawabkan sesuai dengan hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 10 Agustus 2020

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA



enyatakan

Uswatun Khasanah
NIM 16240030

PERSEMBAHAN

Dengan rasa syukur kepada Allah SWT

Skripsi ini dipersembahkan kepada:

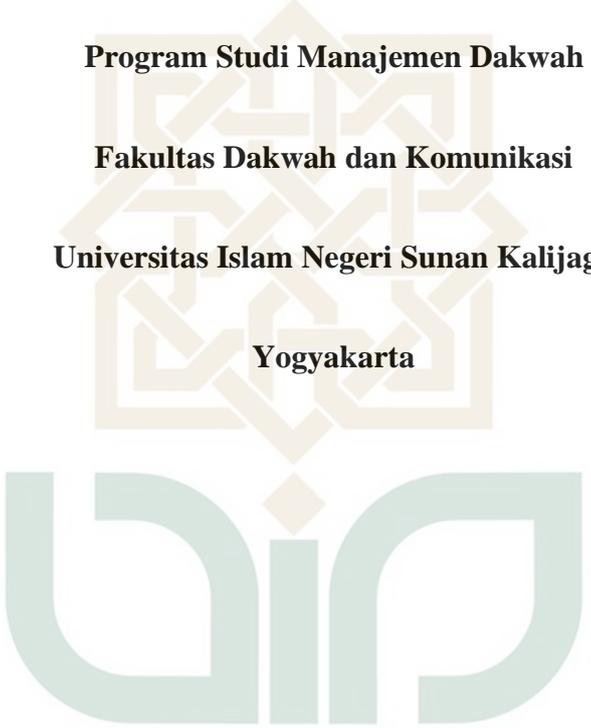
Almamater Tercinta

Program Studi Manajemen Dakwah

Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga

Yogyakarta



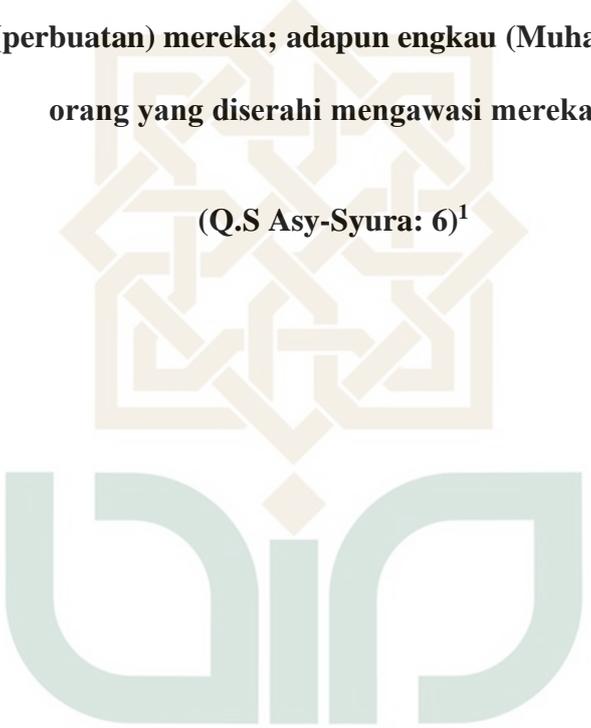
STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

MOTTO

وَالَّذِينَ اتَّخَذُوا مِنْ دُونِهِ أَوْلِيَاءَ اللَّهُ حَفِيفٌ عَلَيْهِمْ وَمَا أَنْتَ عَلَيْهِمْ بِوَكِيلٍ

“Dan orang-orang yang mengambil pelindung-pelindung selain Allah, Allah mengawasi (perbuatan) mereka; adapun engkau (Muhammad) bukanlah orang yang disertai mengawasi mereka”.

(Q.S Asy-Syura: 6)¹



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

¹ Halimah Al-Qur'an, Terjemah, Tafsir, Tajwid Untuk Wanita, (Bandung: Penerbit Marwah, 2009), Al-Qur'an, 2:216

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT, Tuhan sekalian alam Yang Maha Esa dan Maha Kuasa. Dengan semangat tulus ikhlas, peneliti mengucapkan rasa syukur kepada Allah SWT atas segala yang telah diberikan, sehingga dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul **Pengendalian Manajemen Pada Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) Oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman Tahun 2019**. Shalawat dan salam semoga senantiasa terlimpahkan kepada Nabi Muhammad SAW beserta keluarga, sahabat serta para pengikut Beliau hingga akhir. *Aamiin*.

Peneliti menyadari bahwa penyusunan skripsi ini memiliki banyak kekurangan mengingat terbatasnya kemampuan dan wawasan. Penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari berbagai pihak yang membantu dalam penyelesaiannya. Maka dari itu, dengan penuh rasa hormat dan ungkapan terima kasih disampaikan kepada:

1. Prof. Dr. Phil. Al Makin, M.A., selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Prof. Dr. Hj. Emma Marhumah, M.Pd., selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Bapak Drs. M. Rasyid Ridla, M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sekaligus DPS (Dosen Pembimbing Skripsi) atas kesabaran dan ketulusannya dalam membimbing dan memberikan ilmu yang sangat bermanfaat sehingga penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan.

4. Bapak Mokhammad Nazili, M.Pd., selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
5. Bapak Aris Risdiana, S.Sos.I., M.M., selaku Dosen Pembimbing Akademik yang memberikan motivasi dan semangat selama proses perkuliahan.
6. Seluruh Dosen Program Studi Manajemen Dakwah yang telah memberikan ilmu dan pengalaman yang sangat berharga dan bermanfaat.
7. Seluruh staf dan karyawan di lingkungan Fakultas Dakwah dan Komunikasi yang selalu membantu dalam memberikan fasilitas pada peneliti hingga dapat menunjang dalam penyelesaian skripsi.
8. Bapak Drs. H. Sa'ban Nuroh, M. A., selaku Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman.
9. Seluruh pegawai Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah (PHU) Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman, khususnya Bapak Drs. H. Sugito, M.S. I., selaku Ketua Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah yang memberikan izin untuk melaksanakan penelitian. Kepada Ibu Eka Putri Evrianti, S. E., selaku pegawai PHU yang telah memberikan ilmunya kepada peneliti.
10. Mas Bagus Septiaji selaku Operasional PT. Cahaya Imani yang telah bersedia menjadi informan dalam penelitian ini dan memberikan informasinya.
11. Kedua orang tua tersayang yaitu Bapak Haryanto dan Ibu Bani Umayah. Terimakasih banyak berkat do'a, kerja keras dan ketulusan, keikhlasan dalam mendidik, menjaga dan membahagiakan anak-anaknya. Kakak-kakak

tersayang, Anggi Wijaya, Siti Fatimah, Siti Anisaunasikhah. Dan adik-adik tersayang Sabrina Nur Khomsah, Riky Saputra. Sangat bersyukur memiliki kalian dan semoga kita sukses dan bahagia dunia akhirat. *Aamiin*.

12. Sahabat-sahabat peneliti Mutiara Efliati, Ana Hidayatus Solikhah, Fitriani Estu Rahayu, Fadilah, Nofi Zuliana, Sarah Hanum, Nawarotul Karomah, Findri, Siti Fadhilatul Hidayah yang telah membantu dan menemani peneliti dalam suka maupun duka. Semoga Allah SWT membalas kebaikan kalian. *Aamiin*.
13. Teman-teman Rise Of Madani Manajemen Dakwah dan Konsentrasi Manajemen Haji dan Umrah 2016 yang telah mengajarkan banyak hal, khususnya Annisa Febri Lestari, Jamaludin dan Adrian Yahya.
14. Ibu Anggi Novina Dewi dan keluarga, yang memberikan motivasi dan dorongan untuk segera menyelesaikan skripsi ini. Terimakasih atas kemurahan hati kalian, semoga Allah membalas kebaikan kalian. *Aamiin*.
15. Teman-teman KKN Dusun Jumbleng yang mengajarkan banyak hal, suka duka dilalui bersama, terimakasih telah menjadi keluarga terbaik.
16. Semua pihak yang telah mendukung dan memberikan semangat yang tidak bisa disebutkan satu persatu.

Yogyakarta, 10 Agustus 2020

Uswatun Khasanah
16240030

ABSTRAK

Uswatun Khasanah, 16240030, dengan judul *Pengendalian Manajemen Pada Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) Oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman Tahun 2019*. Skripsi. Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian deskriptif kualitatif, yaitu menggambarkan dan menguraikan data secara sistematis. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sumber data primer dan sumber data sekunder. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara (wawancara langsung dan wawancara tidak langsung yaitu wawancara tertulis via *chatting* whatsapp), dokumentasi dan observasi menggunakan *handphone* dan buku tulis. Teknik pengecekan keabsahan data yang digunakan yaitu triangulasi metode. Penelitian ini adalah mengenai pengendalian manajemen pada Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman pada tahun 2019. Analisis data yang digunakan adalah analisis kualitatif, yaitu penyajian data dalam bentuk tulisan dan menjabarkannya, sehingga hasil penelitian sesuai dengan keadaan yang sesungguhnya terjadi di lapangan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengendalian manajemen pada Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) yang dilakukan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman khususnya Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah (PHU) kurang maksimal. Karena pelaksanaan pengendalian yang dilakukan PHU Sleman tidak dilaksanakan secara langsung, sehingga hasil dari monitoring terhadap PPIU tidak bisa berjalan secara maksimal. Hal tersebut dibuktikan dengan pelaksanaan kegiatan monitoring dan supervisi administrasi PPIU pada PT. Cahaya Imani hanya melalui pengisian blangko atau lembar kerja monitoring, sehingga kegiatan PPIU tidak termonitoring dengan baik.

Kata Kunci: Pengendalian manajemen, PHU Sleman, dan PPIU.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI	iii
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I: PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	5
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Kegunaan Penelitian	5
E. Kajian Pustaka.....	6
F. Kerangka Teori	9
G. Metode Penelitian	16
H. Sistematika Pembahasan	23

BAB II: GAMBARAN UMUM

A. Sejarah Singkat Kantor Kementerian Agama Republik Indonesia	25
B. Letak Geografis Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman	26
C. Visi dan Misi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman	28
D. Kedudukan, Tugas dan Fungsi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman	29
E. Kode Etik Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman	30
F. Struktur Organisasi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman	30
G. Gambaran Umum Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah (PHU)	31
H. Tugas Pokok Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah (PHU)	33

BAB III: PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

A. Tujuan Pengendalian Manajemen	41
B. Proses Pengendalian Manajemen	42
1. Perencanaan Strategis	44
2. Persiapan Anggaran	52
3. Pelaksanaan dan Pengukuran	56

4. Pelaporan dan Evaluasi 67

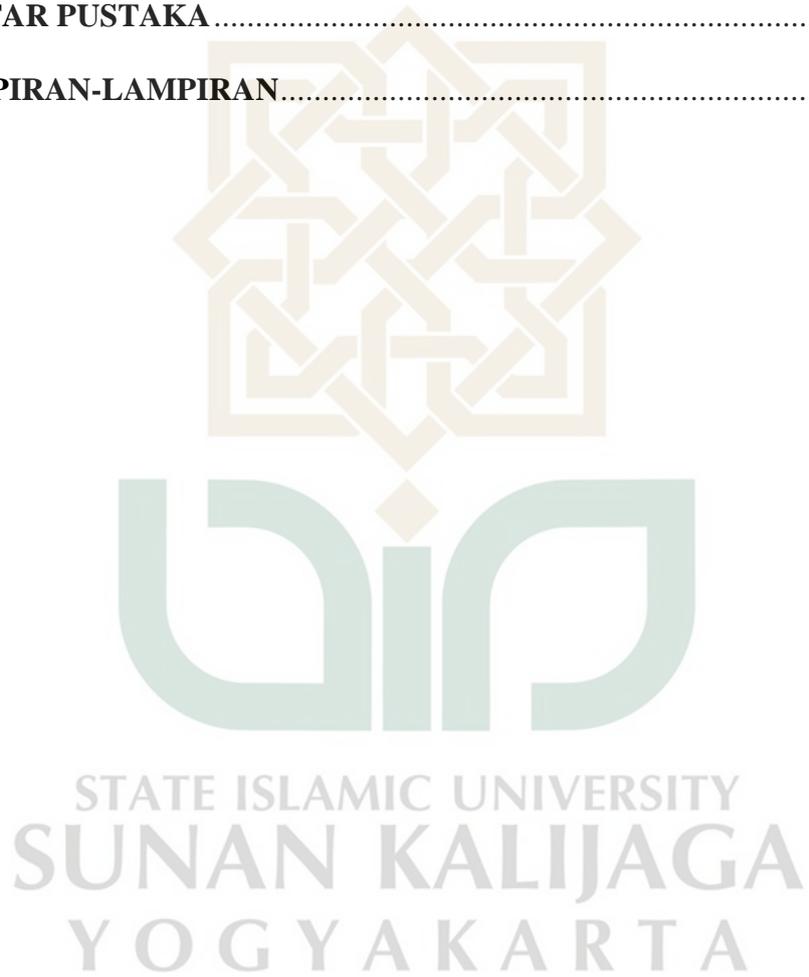
BAB IV: PENUTUP

A. Kesimpulan 71

B. Saran 72

DAFTAR PUSTAKA 73

LAMPIRAN-LAMPIRAN 76



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Triangulasi Metode	23
Gambar 2.1 Bagan Struktur Organisasi Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman	32
Gambar 3.1 Petunjuk Teknis Kegiatan Monitoring dan Supervisi Administrasi PPIU	45
Gambar 3.2 Waktu dan Pelaksanaan Monitoring PPIU	47
Gambar 3.3 Contoh Surat Tugas Tim Monitoring dan Supervisi Administrasi PPIU	48
Gambar 3.4 Contoh Lembar Kerja Monitoring dan Supervisi Administrasi PPIU.....	49
Gambar 3.5 Rincian Anggaran Biaya (RAB) Monitoring dan Supervisi Administrasi KBIH dan PPIU	54
Gambar 3.6 Contoh Lembar Kerja Monitoring dan Supervisi Administrasi PPIU PT. Cahaya Imani.....	66
Gambar 3.7 Laporan Pertanggungjawaban Penggunaan Dana DIPA Kegiatan Monitoring dan Supervisi KBIH dan PPIU	69

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Profil Kementerian Agama Kabupaten Sleman	27
Tabel 2.2 Data Pejabat Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman....	31
Tabel 3.1 Waktu dan Pelaksanaan Kegiatan Monitoring PPIU	58
Tabel 3.2 Petugas Monitoring dan Supervisi Administrasi PPIU	60



DAFTAR LAMPIRAN

1. *Interview Guide*
2. Foto Dokumentasi
3. Sertifikat SOSPEM
4. Sertifikat ICT
5. Sertifikat TOEC
6. Sertifikat IKLA
7. Sertifikat BTQ
8. Sertifikat Tahfidz
9. Sertifikat KKN
10. Sertifikat Praktikum Profesi
11. Surat Izin Penelitian
12. Daftar Riwayat Hidup



STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Menurut Robert N. Anthony dan Vijay Govindarajan, mendefinisikan pengendalian manajemen adalah proses dimana manajer pada seluruh tingkatan memastikan bahwa orang-orang yang mereka awasi mengimplementasikan strategi yang dimaksudkan.² Sedangkan menurut Arief Suadi, mendefinisikan pengendalian manajemen merupakan proses untuk mempengaruhi orang lain dalam sebuah perusahaan agar secara efektif dan efisien mencapai tujuan perusahaan.³ Pengendalian manajemen bukanlah suatu sistem terpisah dalam organisasi, melainkan harus dianggap sebagai bagian penting dari setiap sistem yang dipakai manajemen untuk mengatur dan mengarahkan kegiatannya.⁴

Menurut Ricky W. Griffin yang dikutip oleh Samuel Batlajery, dalam jurnalnya yang berjudul Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen Pada Aparatur Pemerintahan Kampung Tambat Kabupaten Merauke, mendefinisikan manajemen sebagai sebuah proses perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk

² Robert N. Anthony dan Vijay Govindarajan, *Management Control System*, terj. Suyoto Bakir, (Jakarta: Karisma Publishing Group, 2011), hlm. 22.

³ Arief Suadi, *Sistem Pengendalian Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 2013), hlm. 6.

⁴ Thomas Sumarsan, *Sistem Pengendalian Manajemen: Konsep, Aplikasi, dan Pengukuran Kinerja*, (Jakarta: PT Indeks, 2011), hlm. 4.

mencapai sasaran (*goals*) secara efektif dan efisien.⁵ Keberhasilan pengendalian manajemen didukung oleh fungsi perencanaan, karena perencanaan dan pengendalian merupakan dua fungsi pokok manajemen, keberhasilan perwujudan rencana sangat ditentukan oleh pengendalian yang didesain dan diimplementasikan oleh manajemen.⁶

Pengendalian manajemen merupakan salah satu cara untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi dengan strategi tertentu secara efektif, efisien, dan ekonomis. Oleh karena itu perlu melakukan pengendalian manajemen dengan baik agar mengurangi resiko yang mungkin akan terjadi.⁷ Termasuk pelaksanaan pengendalian manajemen oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman terhadap PPIU agar dapat mendeteksi penyimpangan yang kemungkinan terjadi serta dilakukannya perbaikan.

PPIU memiliki fungsi untuk memberikan pendidikan dan pembinaan kepada calon jemaah umrah, sehingga jemaah diharapkan mampu menguasai teori serta praktik pelaksanaan ritual umrah. Untuk memaksimalkan fungsi, maka PPIU memiliki hak mendapatkan pengendalian dan pengarahan dari Kantor Kementerian Agama setempat.

⁵ Samuel Batlajery, "Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen pada Aparatur Pemerintahan Kampung Tambat Kabupaten Merauke", *Jurnal Ilmu Ekonomi & Sosial*, Vol. VII, No. 2 (Oktober, 2016), hlm. 138.

⁶ Mulyadi, *Sistem Perencanaan & Pengendalian Manajemen*, (Jakarta: Salemba Empat, 2001), hlm. 645.

⁷Winda Emanuela Talumewo, dkk., "Analisis Atas Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pemberian Kredit pada PT. Suzuki Finance Indonesia Cabang Manado", *Jurnal Riset Akuntansi Going Concern*, Vol. 13, No. 2 (2018), hlm. 611.

Hal tersebut jelaskan oleh Ibu Eka Putri Evrianti pengelola PHU dalam wawancaranya,

“Pengendalian yang dilakukan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman masih lihat lokasi, kadang-kadang gak tau dimana letaknya. Nanti kita ngasih blangko pengisian, ada data tentang jumlah pertahunnya berapa perbulan terus fasilitasnya apa saja yang diberikan kepada jamaah, manasiknya ada atau tidak. Pokoknya yang berkaitan dengan inilah pelaksanaan umrah. Untuk masalah perizinan, kita survei yang sudah ada sudah resmi. Cuman kita pengen lihat secara nyata bentuk fisiknya ya, kantornya itu memang memadai atau tidak, terus kita lihat programnya itu kan macam-macam tuh harganya berapa karena kita minimal sekarang dua puluh juta. Kalau dulu kan tidak ada pembatasan, ada lima belas, delapan belas, sekarang sudah minimal dua puluh. Jadi kita lihat dari travel itu kan dia nawarkan macam-macam harga kan, paling murah berapa ada dua puluh, dua puluh satu gitu”.⁸

Kantor Kementerian Agama sebagai tatanan pemerintahan yang berfungsi melayani dan melindungi masyarakat, maka Kantor Kementerian Agama melakukan pengendalian operasional PPIU untuk pencapaian standar kualitas pelayanan yang telah ditentukan oleh pemerintah serta untuk melindungi masyarakat dari praktik oknum yang tidak bertanggung jawab. Ada sebelas PPIU yang menjadi target pengendalian Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman, terdapat satu PPIU yang bermasalah, sebagaimana di jelaskan oleh Ibu Eka Putri Evrianti selaku pengelola Penyelenggaraan Haji dan Umrah dalam wawancaranya,

“Ini sebenarnya kita udah izin semua. Tapi ketika kita kesana, dia ternyata udah tutup. Jadi enggak lapor gitu loo. Kantornya sudah pindah ada yang seperti itu. Kadang-kadang kita konfirmasi dulu

⁸ Wawancara dengan Ibu Eka Putri Evrianti, Pengelola Penyelenggaraan Haji dan Umrah (PHU) Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman, 23 Januari 2020, pukul 14.10 WIB.

ke telfon. Kita mau monitoring nih pak, ternyata disana juga namanya dimonitoring siap-siap ya, tapi gak siap-siap terus kan. Nah kita curiga, kok gak siap terus. Nah pas sampai sana, plangnya udah hilang, udah gak ada plangnya. Terus ketemu sama tetangganya, ternyata Buk itu tu udah gak beroperasi lagi gitu. Tapi mereka tidak melaporkan ke Kantor Wilayah, karena kan yang nanti yang mencabut ijinnya kan Kantor Wilayah. Emang, mereka tidak memberangkatkan jamaah lagi gitu loo, sepi mungkin yaa, harusnya alangkah baiknya ditutup aja kan, tapi tetep masih ada tercantum didata kita dan sudah tidak beroperasi lagi”.⁹

Fungsi PPIU dalam Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia nomor 8 tahun 2018 bab 1 pasal 1 meliputi pembinaan, pelayanan, dan perlindungan jemaah yang dilaksanakan pemerintah dan atau Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah, akan tetapi masih ada PPIU yang menyalahi fungsi sebagaimana yang telah ditetapkan. Sebagaimana penjelasan Menteri Agama Lukman Hakim yang dikutip dari *m.merdeka.com*, bahwa banyak calon jemaah umrah yang menjadi korban penipuan agen perjalanan ke tanah suci. Uang sudah disetor, namun mereka tak kunjung diberangkatkan. Mengatasi hal ini, Menteri Agama Lukman Hakim, mengatakan pihaknya berjanji meningkatkan sistem pengawasan terhadap para penyelenggara umrah. Dengan harapan, tidak ada lagi masyarakat yang menjadi korban.¹⁰

Kantor Kementerian Agama berperan penting dalam pengendalian dan pengawasan aktivitas PPIU, oleh karena itu peneliti tertarik untuk meneliti “Pengendalian Manajemen Pada Penyelenggara Perjalanan

⁹ *Ibid.*

¹⁰ <https://m.merdeka.com/peristiwa/izin-ppiu-akan-dicabut-jika-terapkan-biaya-umrah-di-bawah-rp-20-juta-tanpa-penjelasan.html>. Diakses tanggal 29 Januari 2020, pukul 10.29 WIB.

Ibadah Umrah (PPIU) Oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman Tahun 2019”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, dapat diambil sebuah rumusan masalah yaitu bagaimana pengendalian manajemen pada PPIU oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengendalian manajemen pada PPIU oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman.

D. Kegunaan Penelitian

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memperkaya wawasan keilmuan mengenai pengendalian manajemen pada PPIU oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman tahun 2019 dan dapat menambah wawasan dalam bidang ilmu Manajemen Dakwah khususnya pada konsentrasi Manajemen Haji dan Umrah.

2. Secara Praktis

a. Bagi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman, penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan dan menjadi salah satu bahan evaluasi dalam meningkatkan pengendalian manajemen pada PPIU di Kabupaten Sleman.

- b. Bagi Program Studi Manajemen Dakwah, sebagai referensi alternatif bagi penelitian-penelitian selanjutnya dalam mempelajari pengendalian manajemen.
- c. Bagi peneliti, dapat menambah dan memperluas wawasan berpikir dalam bidang yang dikaji.

E. Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan penelitian-penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya yang berkaitan dengan tema penelitian ini. Adapun penelitian senada yang menjadi perbandingan maupun rujukan penelitian ini, diantaranya:

Pertama, skripsi karya Rohman mahasiswa Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta yang berjudul *Sistem Pengendalian Manajemen Di CV Social Agency Baru Ambarukmo (Kabupaten Sleman Yogyakarta)*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen di CV Social Agency Baru Ambarukmo memiliki perancangan sistem pengendalian manajemen dengan menggunakan pendekatan perilaku. Yakni dengan menekankan nilai tanggungjawab kerja, kejujuran, sistem kekeluargaan (kebersamaan), dan loyalitas kerja karyawan terhadap arahan pimpinan.¹¹

¹¹ Rohman, *Sistem Pengendalian Manajemen Di CV Social Agency Baru Ambarukmo Kabupaten Sleman Yogyakarta*, Skripsi (Yogyakarta: Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2016), hlm. xi.

Kedua, jurnal karya Riny Chandra yang berjudul *Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Keuangan Pada PT. Indojaya Agri Nusa*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana penerapan system pengendalian manajemen terhadap kinerja karyawan pada PT. Indojaya Agri Nusa. Hasil penelitian menunjukkan secara umum, PT. Indojaya Agri Nusa dalam mencapai laba sebagai salah satu ukuran kinerja pada perusahaan mengalami peningkatan sebesar 82,02%. Peningkatan ini menunjukkan bahwa kinerja operasional sebagai suatu ukuran prestasi kinerja bagi perusahaan telah mengalami pertumbuhan yang positif atau baik.¹²

Ketiga, skripsi karya Fatimah Azzahra mahasiswa Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta yang berjudul *Implementasi Pelayanan Prima Oleh Seksi Penyelenggara Haji dan Umroh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2016/2017*. Hasil penelitian ini dapat disimpulkan bahwa pelayanan prima yang diterapkan di penyelenggara haji dan umroh Kabupaten Sleman berdasarkan pengukuran indikator adalah pertama, dengan diterapkannya budaya 5s (senyum, sapa, salam, sopan, santun). Kedua, pengelolaan ekspektasi jamaah haji melalui strategi *explicit services promise*, menyampaikan jasa berdasarkan apa yang benar terjadi. Ketiga,

¹² Riny Chandra, "Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Keuangan Pada PT. Indojaya Agri Nusa", *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, Vol. 8, No. 1 (Januari, 2017), hlm. 619.

perbaikan terhadap ketersediaan sarana dan prasarana. Keempat, pengembangan program agen perubahan Zona Integritas (ZI), sehingga dapat meningkatkan performa kerja.¹³

Keempat, skripsi karya Narti Kurniawati mahasiswa Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta yang berjudul *Manajemen Controlling Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta Pada Kelompok Bimbingan Ibadah Haji Kota Yogyakarta Tahun 2016/2017*. Hasil penelitian ini yaitu proses manajemen *controlling* Kemenag pada KBIH di Kota Yogyakarta dilakukan secara rinci mulai dari izin operasional, perpanjangan izin operasional, akreditasi, monitoring, koordinasi serta pembinaan. Proses ini dapat berpengaruh baik bagi KBIH yang terdaftar di Kota Yogyakarta, hal ini dibuktikan dengan tidak adanya KBIH yang melakukan pelanggaran yang sifatnya berat, sehingga berakibat dicabutnya izin operasional KBIH tersebut.¹⁴

Kelima, skripsi karya Etty Etriana mahasiswa Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta yang berjudul *Implementasi Fungsi Pengawasan Kepada Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah*

¹³ Fatimah Azzahra, *Implementasi Pelayanan Prima Oleh Seksi Penyelenggara Haji Dan Umroh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2016/2017*, Skripsi (Yogyakarta: Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2017), hlm. x.

¹⁴ Narti Kurniawati, *Manajemen Controlling Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta Pada Kelompok Bimbingan Ibadah Haji Kota Yogyakarta Tahun 2016/2017*, Skripsi (Yogyakarta: Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2017), hlm. xiv.

(PPIU) Oleh Kantor Wilayah Kementerian Agama D.I. Yogyakarta. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasikan fungsi pengawasan yang dilakukan oleh Kantor Wilayah Kementerian Agama Daerah Istimewa Yogyakarta kepada Penyelenggara Perjalanan Ibadah Haji (PPIU) terkait tipe-tipe pengawasan dan tahapan pengawasan sudah dilakukan dengan cukup baik. Tipe-tipe pengawasan *preventif* dan *korektif* berjalan cukup baik dibuktikan dengan adanya peningkatan kualitas pelayanan terhadap jemaah umrah dan pemberhentian terhadap Penyelenggara Perjalanan Ibadah Haji (PPIU) yang tidak berizin. Tahapan-tahapan pengawasan pun juga sudah dilakukan dengan sistematis.¹⁵

Berdasarkan penelitian yang dilakukan sebelumnya terlihat bahwa ada perbedaan dengan penelitian ini. Penelitian yang akan dilakukan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman membahas mengenai pengendalian manajemen pada PPIU di Kabupaten Sleman dan belum ada peneliti yang melakukan penelitian di dalamnya.

F. Kerangka Teori

1. Tinjauan Umum Tentang Pengendalian Manajemen

a. Pengertian pengendalian manajemen

Menurut Malmi dan Brown yang dikutip oleh Wirawan

Endro Dwi Radianto dalam jurnalnya yang berjudul Sistem

¹⁵ Etty Etriana, *Implementasi Fungsi Pengawasan Kepada Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) Oleh Kantor Wilayah Kementerian Agama D.I.Yogyakarta*, Skripsi (Yogyakarta: Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2018), hlm. x.

Pengendalian Manajemen di *Entrepreneurial University*, mendefinisikan pengendalian manajemen adalah sistem atau aturan atau praktek, nilai atau aktivitas lain yang digunakan oleh manajemen untuk mengarahkan perilaku karyawan.¹⁶

Menurut Hansen dan Mowen dikutip oleh Abdul Halim dkk., dalam bukunya yang berjudul *Sistem Pengendalian Manajemen*, mendefinisikan pengendalian manajemen adalah proses penetapan standar, dengan menerima umpan balik berupa kinerja sesungguhnya, dan mengambil tindakan yang diperlukan jika kinerja sesungguhnya berbeda secara signifikan dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya.¹⁷

Peneliti menyimpulkan bahwa pengendalian manajemen adalah suatu usaha mengarahkan karyawan agar dapat mencapai tujuan perusahaan atau organisasi serta melakukan perbaikan jika terjadi penyimpangan dari standar yang telah ditetapkan.

b. Proses pengendalian manajemen

Proses pengendalian manajemen menurut Robert N. Anthony dan David W. Young yang dikutip oleh Indra Bastian terdapat empat fase secara formal, meliputi:¹⁸

¹⁶ Wirawan Endro Dwi Radianto, "Sistem Pengendalian Manajemen di *Entrepreneurial University*", *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, Vol. 6, No. 2 (Agustus, 2015), hlm. 280.

¹⁷ Abdul Halim, dkk., *Sistem Pengendalian Manajemen*, (Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2000), hlm. 4.

¹⁸ Indra Bastian, *Sistem Pengendalian Manajemen Sektor Publik*, (Jakarta: Salemba Empat, 2014), hlm. 18.

1) Perencanaan strategis

Pada fase ini, manajemen organisasi sebelumnya menjadi bahan keputusan program dan perkiraan pengeluaran pada periode selanjutnya. Keputusan tersebut dibuat dalam konteks tujuan dan strategi yang dipadukan pada saat aktivitas pembuatan strategi (*strategy formulation*). Apabila strategi program yang diputuskan terjadi perubahan, maka lebih baik dilakukan pada saat proses pembuatan strategi daripada saat proses pengendalian manajemen.

Perencanaan strategis berisi rencana pemasukan dan pengeluaran pada beberapa tahun mendatang. Untuk mencapai kemungkinan yang lebih pasti, program diputuskan berdasarkan analisis ekonomi, dengan membandingkan perkiraan pendapatan atau keuntungan lain dari program yang diusulkan dengan perkiraan biaya program.

2) Persiapan anggaran

Anggaran adalah perencanaan dengan pengungkapan kuantitatif secara moneter dalam periode tertentu, biasanya satu tahun. Pada tahap ini, masing-masing tujuan program diterjemahkan ke dalam bentuk yang sesuai dengan tanggung jawab para manajer. Oleh karena itu, selama fase ini, perencanaan dibuat beserta alokasi tanggung jawabnya.

3) Pelaksanaan dan pengukuran

Pada saat pelaksanaan program, manajer mengawasi apa pun yang terjadi dan staf akuntansi merekam *output* maupun *input* secara aktual. Pada banyak organisasi sektor publik, catatan *input* dilakukan untuk memperlihatkan biaya yang berasal dari program maupun pusat tanggung jawab atau pelaksana program. Catatan biaya program ini digunakan sebagai dasar pemrograman selanjutnya, sedangkan catatan atas pertanggungjawaban biaya (*responsibility cost record*) digunakan untuk mengukur kinerja manajer pusat tanggung jawab atau pelaksana program.

4) Pelaporan dan evaluasi

Laporan memungkinkan manajer dalam membandingkan *output* dan *input* yang direncanakan dengan hasil yang didapat. Informasi dalam laporan ini dapat digunakan untuk tiga tujuan, yaitu:

- a) Pelaksanaan (*operation*), laporan membantu manajer berkoordinasi dan mengendalikan jalannya organisasi.
- b) Evaluasi kinerja (*performance evaluation*), laporan dapat digunakan sebagai dasar mengevaluasi kinerja pelaksanaan program.
- c) Evaluasi program (*program evaluation*), dalam hal ini, laporan digunakan sebagai dasar evaluasi program.

c. Tujuan pengendalian manajemen

Tujuan pengendalian manajemen dalam suatu organisasi atau perusahaan adalah sebagai berikut:¹⁹

1) Diperolehnya keandalan dan integritas informasi

Di era globalisasi ini, sistem informasi sangat penting bagi organisasi dalam rangka menanggapi perubahan yang serba cepat atas perubahan kondisi dan lingkungan yang ada dan meningkatnya kecanggihan sarana teknologi informasi untuk mengambil keputusan. Umumnya, sistem informasi dibagi dua aspek, yaitu:

- a) Informasi akuntansi keuangan yang menghasilkan laporan keuangan organisasi dan berbagai laporan lainnya seperti penggunaan anggaran.
- b) Sistem informasi kegiatan yang menghimpun informasi terkait dengan berbagai aspek kegiatan yang menghasilkan laporan tingkat keberhasilan kinerja.

2) Kepatuhan pada kebijakan, rencana, prosedur, peraturan, dan ketentuan yang berlaku

Kepatuhan pada kebijakan, rencana, prosedur, peraturan, dan ketentuan yang berlaku dapat dicapai melalui sistem pengendalian manajemen. Kegagalan ketaatan pada kebijakan dan ketentuan yang berlaku dapat membahayakan

¹⁹ Thomas Sumarsan, *Sistem Pengendalian Manajemen*, hlm. 7.

usaha koordinasi yang dirancang dalam suatu sistem pengendalian.

3) Melindungi harta perusahaan

Pada umumnya pengendalian disusun dan diimplementasikan untuk melindungi harta perusahaan. Sebagai contoh: sebuah pengendalian terhadap perusahaan adalah dikuncinya pintu gudang penyimpanan barang, direkrutnya satpam, digunakannya *password* komputer, dibangunnya pagar, ditempatkannya harta berharga pada tempat yang tidak mudah diakses orang yang tidak berhak atau berwenang.

4) Pencapaian kegiatan yang ekonomis dan efisien

Sumber daya bersifat terbatas mendorong organisasi menerapkan prinsip ekonomi. Prinsip yang diterapkan bagi manajemen organisasi adalah memperoleh hasil yang maksimal dengan biaya yang minimal. Standar operasional seharusnya memberikan kriteria pengukuran untuk menilai tingkat keekonomisan dan efisiensi. Dalam dunia bisnis, kriteria penilaian kehematan dan efisiensi tercermin dalam laporan keuangannya. Namun demikian, bagi organisasi nirlaba, termasuk organisasi pemerintah, kriteria penilaian dituangkan dalam bentuk indikator keberhasilan kinerja.

2. Tinjauan Umum Tentang Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU)

a. Pengertian PPIU

Definisi PPIU yaitu biro perjalanan wisata yang telah mendapat izin dari menteri untuk menyelenggarakan perjalanan ibadah umrah.²⁰ PPIU adalah biro perjalanan wisata dan atau organisasi atau lembaga dakwah berbadan hukum yayasan yang ditetapkan sebagai penyelenggara perjalanan umrah oleh Direktur Jenderal.²¹

Peneliti menyimpulkan bahwa PPIU adalah biro perjalanan telah berbadan hukum dan mendapatkan izin dari Menteri Agama untuk menyelenggarakan perjalanan umrah, dimana penetapannya dilakukan oleh Direktur Jenderal Penyelenggaraan Haji dan Umrah.

b. Tujuan PPIU

PPIU bertujuan memberikan pembinaan, pelayanan, dan perlindungan kepada jemaah, sehingga jemaah dapat menunaikan ibadahnya sesuai dengan ketentuan syariat.²²

²⁰ Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2018 Tentang Penyelenggaraan Perjalanan Ibadah Umrah, BAB I pasal 1 ayat 2.

²¹ Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 371 Tahun 2002 Tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umrah, pasal 36 ayat 1.

²² Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia nomor 8 tahun 2018, BAB I pasal 3.

c. Dasar hukum PPIU

Dasar hukum yang mengatur tentang PPIU adalah Peraturan Menteri Agama (PMA) Republik Indonesia nomor 8 tahun 2018.

d. Peran dan fungsi kementerian agama terhadap PPIU

Peran dan fungsi kementerian agama terhadap PPIU yakni melakukan pengendalian meliputi aspek pembinaan dan pengawasan berdasarkan standar pelayanan minimal PPIU. Pengawasan diantaranya meliputi pendaftaran, pengelolaan keuangan, rencana perjalanan, kegiatan operasional pelayanan jemaah, pengurusan dan penggunaan visa, indikasi penyimpangan dan atau kasus tertentu serta ketaatan terhadap ketentuan peraturan perundang-undangan.²³

G. Metode Penelitian

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk penelitian lapangan (*field research*) yang bersifat deskriptif kualitatif. Sebagai penelitian lapangan, maka data yang dicari adalah data primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari lokasi penelitian, yang akan dilaksanakan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman.

Penelitian kualitatif adalah penelitian yang dimaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian,

²³ *Ibid.*, BAB VIII pasal 32 ayat 3.

misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll. Secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.²⁴

2. Subjek dan Objek Penelitian

a. Subjek penelitian

Subjek penelitian adalah orang atau sekelompok orang yang dijadikan sasaran penelitian dan dapat memberikan informasi. Subjek dalam penelitian ini terdiri dari pegawai Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umrah (PHU) Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman serta Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) yang terdapat di Kabupaten Sleman.

b. Objek penelitian

Objek penelitian adalah titik fokus yang akan dikaji dalam pelaksanaan penelitian. Adapun objek penelitian ini yaitu pengendalian manajemen oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman pada Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) yang terdapat di Kabupaten Sleman.

3. Sumber Data

Menurut Lofland dan Lofland yang dikutip oleh Lexy J. Moleong, sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata, dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen

²⁴ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014), hlm. 6.

dan lain-lain. Berkaitan dengan hal itu pada bagian ini jenis datanya dibagi ke dalam kata-kata dan tindakan, sumber data tertulis, foto, dan statistik.²⁵ Sumber data dalam penelitian ini yakni berupa:

a. Data primer

Sumber primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data.²⁶ Data primer dalam penelitian ini berupa hasil wawancara secara langsung terhadap subjek penelitian, yaitu dengan pihak Penyelenggaraan Haji dan Umrah (PHU) Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman serta Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU).

b. Data sekunder

Sumber sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen.²⁷ Data sekunder dalam penelitian ini berupa dokumentasi dan observasi. Dokumentasi diperoleh dari publikasi, buku-buku, dokumen-dokumen, brosur, dan sumber lainnya. Sedangkan observasi dalam penelitian ini berupa observasi tidak langsung atau observasi non partisipan. Jadi dalam hal ini,

²⁵ *Ibid.*, hlm. 157.

²⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 223.

²⁷ *Ibid.*

peneliti datang di tempat kegiatan orang yang diamati, tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut.²⁸

4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan dalam pengumpulan data pada penelitian ini adalah:

a. Wawancara

Menurut Kartono, wawancara adalah suatu percakapan yang diarahkan pada suatu masalah tertentu, ini merupakan proses tanya jawab lisan, dimana dua orang atau lebih berhadap-hadapan secara fisik.²⁹ Wawancara amat diperlukan dalam penelitian kualitatif, karena banyak hal yang tidak mungkin dapat diobservasi langsung, seperti perasaan, pikiran, motif, serta pengalaman masa lalu responden atau informan.³⁰ Wawancara dalam penelitian ini dilakukan dengan pegawai Penyelenggaraan Haji dan Umrah, serta PPIU, untuk memperoleh data mengenai kegiatan pengendalian manajemen Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman terhadap PPIU yang terdaftar di Kabupaten Sleman.

²⁸ M. Djunaidi Ghony dan Fauzan Almanshur, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), hlm. 170.

²⁹ Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016), hlm. 160.

³⁰ Uhar Suharsaputra, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Tindakan*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2014), hlm. 213.

b. Dokumentasi

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang.³¹ Dengan kata lain metode dokumentasi bertujuan untuk mencari data berupa catatan buku, foto-foto, dan dokumentasi lainnya.³² Dokumentasi yang dilakukan untuk memperoleh data mengenai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman khususnya Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah.

c. Observasi

Observasi (pengamatan) merupakan sebuah teknik pengumpulan data yang mengharuskan peneliti turun ke lapangan mengamati hal-hal yang berkaitan dengan ruang, tempat, pelaku, kegiatan, benda-benda, waktu, peristiwa, tujuan, dan perasaan. Teknik observasi merupakan cara yang sangat baik untuk mengawasi perilaku subjek penelitian seperti perilaku dalam lingkungan atau ruang, waktu dan keadaan tertentu.³³

Penelitian ini dilakukan dengan observasi tidak langsung atau observasi non partisipan, yaitu proses observasi tidak ikut serta dalam kegiatan pengendalian manajemen Kantor

³¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi Mixed Methods*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 326.

³² Burhan Bungin, *Penelitian Kualitatif*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2007), hlm. 125.

³³ M. Djunaidi Ghony dan Fauzan Almanshur, *Metode Penelitian Kualitatif*, hlm. 165.

Kementerian Agama Kabupaten Sleman terhadap Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) di Kabupaten Sleman, sebagaimana kegiatan tersebut telah terlaksana.

5. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai pengumpulan data dalam periode tertentu. Miles dan Huberman, mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data yaitu:³⁴

a. Reduksi data (*data reduction*)

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.

b. Penyajian data (*data display*)

Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Pada tahap ini penyajian data dilakukan secara sistematis, terorganisir, tersusun pada pola dalam pola hubungan, sehingga akan semakin mudah dipahami. Teks yang paling sering digunakan dalam penyajian data adalah teks yang bersifat naratif.

³⁴ Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, hlm. 404.

c. Verifikasi (*conclusion*)

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan akan bersifat sementara jika tidak ditemukan bukti-bukti kuat yang mendukung. Apabila didukung oleh bukti-bukti yang valid, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

6. Teknik Keabsahan Data

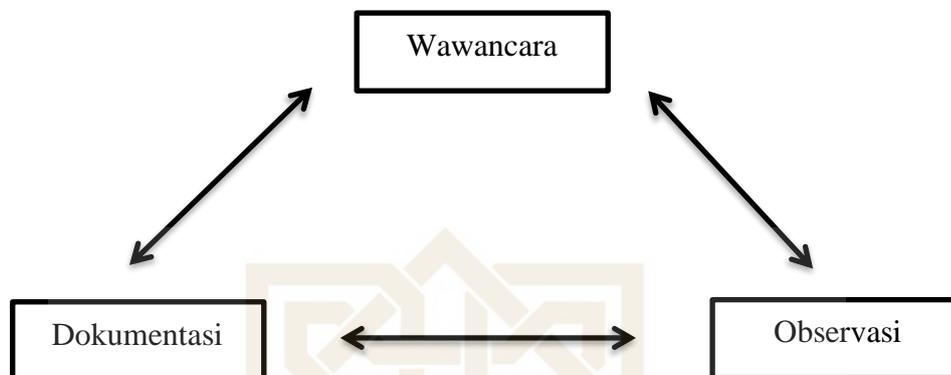
Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik triangulasi untuk pengecekan keabsahan data. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain diluar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.³⁵ Denzin membedakan empat macam triangulasi, yaitu triangulasi sumber, triangulasi metode, triangulasi peneliti, dan triangulasi teorik.³⁶

Peneliti melakukan pengecekan menggunakan triangulasi metode. Triangulasi metode yaitu pengecekan data dengan menggunakan teknik yang berbeda yang akan dibandingkan hasilnya. Pengecekan data dengan triangulasi metode diperoleh melalui tiga teknik yaitu wawancara, dokumentasi dan observasi.

³⁵ Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, hlm. 330.

³⁶ Imam Gunawan, *Metode Penelitian Kualitatif*, hlm. 219.

Gambar 1.1
Triangulasi Metode.³⁷



H. Sistematika Pembahasan

Untuk mempermudah penulisan dan pembahasan penelitian, maka dibagi menjadi beberapa bab, yaitu:

Bab I, berisi pendahuluan, yang meliputi latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kajian pustaka, kerangka teori, metode penelitian, dan sistematika penelitian.

Bab II, berisi gambaran umum tentang Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman, meliputi sejarah singkat, letak geografis, visi, misi, kedudukan, tugas dan fungsi, kode etik pegawai, struktur organisasi, gambaran umum dan tugas pokok Seksi Penyelenggaraan Haji dan Umrah (PHU).

Bab III, berisi hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengendalian manajemen pada PPIU oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman.

³⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hlm. 273.

Bab IV, merupakan bab terakhir yang berisi kesimpulan yang didapat dari penelitian, saran, daftar pustaka, dan lampiran-lampiran.



BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Proses pengendalian manajemen dilaksanakan PHU Sleman yaitu berupa kegiatan monitoring dan supervisi administrasi PPIU. Kegiatan tersebut dilaksanakan fleksibel, tidak berpaku pada jadwal dan petugas yang sudah ditentukan. Tidak semua PPIU di survei lokasi secara langsung dalam pelaksanaan kegiatan monitoring. Yaitu PT. Cahaya Imani tidak ikut serta dalam kegiatan monitoring secara langsung, melainkan hanya mengisi blangko atau lembar kerja monitoring dan supervisi administrasi PPIU yang diberikan kepada tim eksternal.

Pengendalian yang dilakukan PHU Sleman tidak dilaksanakan secara langsung, sehingga hasil dari monitoring terhadap PPIU tidak bisa berjalan secara maksimal. Karena ada salah satu peran dari Kementerian Agama tidak terlihat, tidak dilakukan secara langsung hanya melalui pengisian lembar kerja monitoring dan supervisi administrasi, sehingga kegiatan PPIU tidak termonitoring dengan baik.

B. Saran

Adapun saran dari temuan penelitian ini adalah:

1. Kepada PHU Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman:
 - a. Seharusnya menyempurnakan kegiatan monitoring dan supervisi PPIU dengan mensurvei semua lokasi PPIU secara langsung, agar lebih mengetahui dan memahami keadaan di lapangan, dan sebagai wujud silaturahmi kepada PPIU.
 - b. Pelaksanaan kegiatan monitoring dan supervisi administrasi PPIU hendaknya dilakukan secara kontinyu, agar selalu terpantau kelengkapan administrasi PPIU.
 - c. Ketika menjadi petugas atau tim monitoring jangan membiasakan berprasangka baik (husnudzon) tetapi biasakan berprasangka buruk (suudzon), karena petugas harus tegas terkait dengan administrasi PPIU untuk kebaikan dari PPIU yang bersangkutan
2. Kepada PT. Cahaya Imani, agar lebih aktif untuk berkomunikasi atau bertanya kepada PHU Sleman terkait dengan program-program apa saja yang PHU rencanakan untuk PPIU, sehingga dapat meminimalisir ketidaktahuan program yang sedang PHU laksanakan untuk PPIU.
3. Kepada peneliti selanjutnya diharapkan dapat menyempurnakan penelitian ini dengan lebih memperbanyak wawancara kepada PPIU yang ada di Kabupaten Sleman, karena penelitian ini hanya melakukan wawancara dengan satu PPIU saja.

DAFTAR PUSTAKA

Anthony, Robert N. dan Vijay Govindarajan, *Management Control System*, terj. Suyoto Bakir, Jakarta: Karisma Publising Group, 2011.

Azzahra, Fatimah, *Implementasi Pelayanan Prima Oleh Seksi Penyelenggara Haji Dan Umroh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Sleman Daerah Istimewa Yogyakarta Tahun 2016/2017*, Skripsi, Yogyakarta: Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2017.

Bastian, Indra, *Sistem Pengendalian Manajemen Sektor Publik*, Jakarta: Salemba Empat, 2014.

Batlajery, Samuel, "Penerapan Fungsi-Fungsi Manajemen pada Aparatur Pemerintahan Kampung Tambat Kabupaten Merauke", *Jurnal Ilmu Ekonomi & Sosial*, Vol. VII, No. 2, Oktober, 2016.

Bungin, Burhan, *Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Prenada Media Group, 2007.

Chandra, Riny, "Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Keuangan Pada PT. Indojaya Agri Nusa", *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, Vol. 8, No. 1, Januari, 2017.

Etriana, Etty, *Implementasi Fungsi Pengawasan Kepada Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) Oleh Kantor Wilayah Kementerian Agama D.I. Yogyakarta*, Skripsi, Yogyakarta: Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2018.

Ghony, M. Djunaidi dan Fauzan Almanshur, *Metode Penelitian Kualitatif*, Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2014.

Gunawan, Imam, *Metode Penelitian Kualitatif Teori dan Praktik*, Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016.

Halim, Abdul, dkk., *Sistem Pengendalian Manajemen*, Yogyakarta: UPP AMP YKPN, 2000.

<http://kemenagsleman.net/>. Diakses pada tanggal 9 Maret 2020, pukul 21.58 WIB.

<https://m.merdeka.com/peristiwa/izin-ppiu-akan-dicabut-jika-terapkan-biaya-umrah-di-bawah-rp-20-juta-tanpa-penjelasan.html>. Diakses tanggal 29 Januari 2020, pukul 10.29 WIB.

- Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 371 Tahun 2002 Tentang Penyelenggaraan Ibadah Haji dan Umrah.
- Kurniawati, Narti, *Manajemen Controlling Kantor Kementerian Agama Kota Yogyakarta Pada Kelompok Bimbingan Ibadah Haji Kota Yogyakarta Tahun 2016/2017*, Skripsi, Yogyakarta: Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2017.
- Moleong, Lexy J., *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2014.
- Mulyadi, *Sistem Perencanaan & Pengendalian Manajemen*, Jakarta: Salemba Empat, 2001.
- Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2018 Tentang Penyelenggaraan Perjalanan Ibadah Umrah.
- Radianto, Wirawan Endro Dwi, "Sistem Pengendalian Manajemen di *Entrepreneurial University*", *Jurnal Akuntansi Multiparadigma*, Vol. 6, No. 2, Agustus, 2015.
- Rohman, *Sistem Pengendalian Manajemen Di CV Social Agency Baru Ambarukmo Kabupaten Sleman Yogyakarta*, Skripsi, Yogyakarta: Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Kalijaga, 2016.
- Suadi, Arief, *Sistem Pengendalian Manajemen*, Yogyakarta: BPFE, 2013.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi Mixed Methods*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Sugiyono, *Metode Penelitian Manajemen*, Bandung: Alfabeta, 2013.
- Suharsaputra, Uhar, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Tindakan*, Bandung: PT Refika Aditama, 2014.
- Sumarsan, Thomas, *Sistem Pengendalian Manajemen: Konsep, Aplikasi, dan Pengukuran Kinerja*, Jakarta: PT Indeks, 2011.

Talumewo, Winda Emanuela, dkk., “Analisis Atas Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Pemberian Kredit pada PT. Suzuki Finance Indonesia Cabang Manado”, *Jurnal Riset Akuntansi Going Concern*, Vol. 13, No. 2, 2018.

