

**SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN DALAM  
MENINGKATKAN KINERJA RELAWAN DI YAYASAN  
SAHABAT BERAMAL BERSAMA**



**SKRIPSI**

**Diajukan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana**

**Disusun oleh:**

**Ananda Aniela Syahda  
NIM 22102040032**

**Dosen Pembimbing:**

**Aris Risdiana, S. Sos.I., MM  
NIP 19828004 201101 1 007**

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

**2026**

# HALAMAN PENGESAHAN



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-885/Un.02/DD/PP.00.9/06/2026

Tugas Akhir dengan judul : **SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN DALAM MENINGKATKAN KINERJA RELAWAN DI YAYASAN SAHABAT BERAMAL BERSAMA**

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : ANANDA ANIELA SYAHDA  
Nomor Induk Mahasiswa : 22102040032  
Telah diujikan pada : Selasa, 19 Mei 2026  
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

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

## TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Aris Risdiana, S.Sos.I., MM  
SIGNED

Valid ID: 6a1fb3faee6c



Penguji I

Muhammad Toriq Nurmadiansyah,  
S.Ag.,M.Si  
SIGNED

Valid ID: 6a1dabc7836f8



Penguji II

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

Valid ID: 6a1fb89a23427



Yogyakarta, 19 Mei 2026  
UIN Sunan Kalijaga  
Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
Prof. Dr. Arif Maftuhin, M.Ag., M.A.I.S.  
SIGNED

Valid ID: 6a1fcfbada017

# SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada Yth.

Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN  
Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Di Yogyakarta

*Assalamualaikum wr.wb.*

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

Nama : Ananda Aniela Syahda  
NIM : 22102040032  
Judul Skripsi : Sistem Pengendalian Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Relawan Di Yayasan sahabat Beramal Bersama

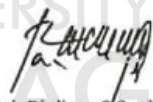
skripsi tersebut sudah memenuhi syarat

- Bebas dari unsur plagiarisme.
- Hasil pemeriksaan similaritas melalui Turnitin menunjukkan tingkat kemiripan sebesar 15% dengan menggunakan setelan "small match exclusion" sepuluh kata.
- Sistematika penulisan telah sesuai dengan Pedoman Penulisan Skripsi yang berlaku.


dan sudah dapat diajukan kepada Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana.

Dengan ini kami mengharap agar skripsi tersebut di atas dapat segera dimunaqasyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

Yogyakarta, 8 Mei 2026  
Dosen pembimbing

  
Aris Risdiana, S.Sos.L, MM.  
NIP 19820804 201101 1 007

Mengetahui  
Ketua Program Studi

  
Munif Solihan, MPA.  
NIP 19851209 201903 1 002

- o Silakan beri tanda centang (✓) jika pernyataan telah sesuai.

# SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ananda Aniela Syahda  
NIM : 22102040032  
Prodi : Manajemen Dakwah  
Fakultas : Dakwah dan Komunikasi

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa skripsi saya yang berjudul:

Sistem pengendalian Manajemen dalam Meningkatkan Kinerja Relawan di Yayasan Sahabat Beramal Bersama adalah hasil karya pribadi yang tidak mengandung plagiarisme, kecuali bagian-bagian tertentu yang penyusun ambil sebagai acuan dengan tata cara yang dibenarkan secara ilmiah.

Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka penyusun siap mempertanggungjawabkan hasil penelitian sesuai dengan ketentuan yang berlaku

Yogyakarta, 7 Mei 2026

Yang menyatakan,



Ananda Aniela Syahda

NIM 22102040032

## MOTTO

إِنْ أَحْسَنْتُمْ أَحْسَنْتُمْ لِأَنْفُسِكُمْ

”Jika berbuat baik, (berarti) kamu telah berbuat baik untuk dirimu sendiri.”

(Qs. Al-Isra’: 7)<sup>1</sup>

وَمَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ مَخْرَجًا

”Dan barangsiapa bertakwa kepada Allah, niscaya Dia akan menjadikan baginya

jalan keluar”

(qs. At-Thalaq: 2)<sup>2</sup>

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

---

<sup>1</sup> Quran surah Al-Isra’ ayat 7, NU Online, diakses pada 7 Mei 2026  
<https://quran.nu.or.id/al-isra/7>

<sup>2</sup> Quran surah At-Thalaq ayat 2, BMM Baitulmal Muamalat, diakses pada 7 Mei 2026,  
<https://bmm.or.id/artikel/ayat-seribu-dinar-bacaan-makna-keutamaan-dan-penjelasan-menurut-ulama-UEm>

## LEMBAR PERSEMBAHAN

Dengan menyebut *Asma* Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang, skripsi

ini saya persembahkan kepada:

Almamater tercinta

Program Studi Manajemen Dakwah

Fakultas dakwah dan Komunikasi

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta



## ABSTRAK

**Ananda Aniela Syahda (NIM. 22102040032).** Sistem Pengendalian Manajemen dalam Meningkatkan Kinerja Relawan di Yayasan Sahabat Beramal Bersama. Yogyakarta: Program studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komeunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2026.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis sistem pengendalian manajemen dalam meningkatkan kinerja relawan pada Yayasan Sahabat Beramal Bersama. Penelitian menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap pengurus serta relawan yayasan. Analisis data dilakukan melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen yang diterapkan yayasan telah berjalan cukup baik melalui pengendalian hasil, pengendalian tindakan, pengendalian personel, dan pengendalian budaya.

Pengendalian hasil dilakukan melalui evaluasi kegiatan dan pengukuran kinerja relawan menggunakan indikator Key Performance Indicator (KPI), seperti tingkat kehadiran, ketepatan waktu, partisipasi kegiatan, kemampuan bekerja sama, komunikasi, dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas. Pengendalian tindakan diterapkan melalui pembagian tugas yang jelas, pengarahan sebelum kegiatan, serta pengawasan selama program berlangsung. Pengendalian personel dilakukan melalui proses rekrutmen, pelatihan, dan pemberian motivasi kepada relawan agar memiliki komitmen yang baik terhadap organisasi.

Sementara itu, pengendalian budaya diwujudkan melalui penanaman nilai kepedulian sosial, kekeluargaan, disiplin, dan kerja sama antarrelawan. Penerapan sistem pengendalian manajemen tersebut terbukti mampu meningkatkan disiplin kerja, koordinasi, efektivitas komunikasi, dan kualitas pelaksanaan program sosial. Namun, penelitian juga menemukan beberapa kendala, seperti evaluasi KPI yang belum dilakukan secara konsisten dan masih adanya relawan yang kurang aktif dalam beberapa kegiatan.

**Kata Kunci:** *Key Performance Indicators (KPI); Kinerja Relawan; Sistem Pengendalian Manajemen; Yayasan Sosial.*

## ABSTRACT

**Ananda Aniela Syahda (NIM. 22102040032).** A Management Control System to Improve Volunteer Performance at the Sahabat Beramal Bersama Foundation. Yogyakarta: Da'wah Management Study Program, Faculty of Da'wah and Communication, Sunan Kalijaga State Islamic University, Yogyakarta, 2026.

This study aims to analyze the management control system for improving volunteer performance at the Sahabat Beramal Bersama Foundation. The study employed qualitative methods with a descriptive approach. Data collection techniques included interviews, observations, and documentation with the foundation's administrators and volunteers. Data analysis involved data reduction, data presentation, and conclusion drawing. The results indicate that the foundation's management control system has performed quite well, encompassing results control, action control, personnel control, and cultural control.

Results control is implemented through activity evaluation and volunteer performance measurement using Key Performance Indicators (KPIs), such as attendance, punctuality, activity participation, teamwork, communication, and responsibility in carrying out tasks. Action control is implemented through clear task allocation, pre-activity briefings, and supervision during the program. Personnel control is implemented through recruitment, training, and motivating volunteers to foster strong commitment to the organization.

Meanwhile, cultural control is realized through instilling values of social concern, kinship, discipline, and cooperation among volunteers. The implementation of this management control system has been proven to improve work discipline, coordination, communication effectiveness, and the quality of social program implementation. However, the research also found several obstacles, such as KPI evaluations that had not been carried out consistently and there were still volunteers who were less active in several activities.

**Keywords: Key Performance Indicators (KPI); Volunteer Performance; Management Control System; Social Foundation.**

## KATA PENGANTAR

*Bismillahirrahmanirrahim*

*Alhamdulillah Rabbil 'Alamin, Alhamdulillah ladzi bi ni'matihi tatimmush shalihat. Alhadulillah 'ala kulli hallin wa ni'matihi.* Segala puji bagi Allah SWT atas segala limpahan rahmat, hidayah-Nya kepada seluruh makhluk-Nya terlebih khusus kepada peneliti sehingga dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini sebagai salah satu syarat tercapainya gelar sarjana sosial di Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta dengan judul **“Sistem Pengendalian Manajemen dalam Meningkatkan Kinerja Relawan di Yayasan Sahabat Beramal Bersama”**. *Shalatan wa salaman 'ala Rasulillah SAW, wa 'ala Alihi wa Shahbihi ajma'in.* Shalawat serta salam senantiasa tercurah limpahkan kepada Nabi Muhammad SAW yang merupakan teladan dan pembawa risalah Islam serta mengantarkan kita menuju jalan kebenaran.

Peneliti secara pribadi sangat menyadari bahwa dalam proses penyelesaian skripsi ini tidak lepas dari banyaknya dukungan dan bantuan serta doa yang diterima dari berbagai pihak. Oleh sebab itu di antara seluruh halaman dalam skripsi ini, kata pengantar adalah halaman yang paling bermakna, karena di sinilah peneliti menitipkan bentuk segala hormat dan rasa terima kasih dengan kepada:

1. Prof. Noorhaidi Hasan, S.Ag., M.A., M.Phil., Ph.D., selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Prof. Dr. Arif Maftuhin, M.Ag., M.A.I.S., selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

3. Munif Solihan, MPA., selaku Ketua Program Studi Manajemen Dakwah yang telah memberikan kemudahan sejak pengajuan judul skripsi hingga tahap akhir penyusunan skripsi.
4. Bayu Mitra Adhyatma Kusuma, S.AP., M.AP., M.Pol.Sc., Ph.S., selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Dakwah yang telah memberikan dukungan serta bantuan akademik selama proses perkuliahan hingga penyelesaian tugas akhir.
5. Aris Risdiana, S.Sos.I., MM., selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang tulus memberikan bimbingan, arahan, kemudahan, serta dedikasi waktu dan tenaga untuk membimbing, mengarahkan serta memberi saran dan masukan selama proses penyusunan skripsi hingga dapat terselesaikan dengan baik.
6. Dr. Dra. Hj. Mikhriani, MM., selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah membimbing peneliti selama perkuliahan, tidak lupa juga atas arahan sampai akhirnya meloloskan judul skripsi ini.
7. Seluruh Dosen Fakultas Dakwah dan Komunikasi, khususnya Dosen Manajemen Dakwah yang telah memberikan ilmu-ilmu yang bermanfaat dengan sabar dan ikhlas serta nasihat-nasihatnya selama proses perkuliahan.
8. Yayasan Sahabat Beramal Bersama, yang telah memberikan kesempatan, memfasilitasi, serta izin kepada peneliti untuk melaksanakan penelitian. Khususnya Bapak Mukhlis yang banyak memberi bantuan, dukungan, dan kerja sama dalam memperoleh data dan informasi sehingga penelitian ini berjalan dengan lancar.

9. Kedua orang tua peneliti, cinta pertamaku Ayah Budi Santoso dan pintu surgaku Bunda Lini Dianawati yang menjadi sumber harapan dan inspirasi yang tidak pernah membatasi putrinya untuk menjadi manusia seperti apa dan bermimpi setinggi-tingginya. Peneliti tahu bahwa dibalik keheningan itu tersimpan doa dan harapan yang tak pernah putus. Peneliti memahami dan merasakan bahwa cinta dan dukungan yang kalian berikan hadir dalam bentuk yang berbeda, kalian mungkin tidak mengucapkannya, tetapi doa dan kerja keras kalian adalah bukti kasih sayang yang tak terhingga. Tak lupa kepada kedua adik terhebat Deka dan Dewa yang selalu menjadi pelita semangat dalam setiap langkah. Skripsi ini peneliti persembahkan untuk kalian semua semoga menjadi kebanggaan atas jerih payah yang diusahakan dari peneliti.
10. Secara khusus, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang terdalam kepada Khusna Wakhidakh (BBBBEEEEEE AKKUUU) sosok yang hadir bukan sekedar teman, melainkan saudari tak sedarah yang tulus kebersamai setiap langkah dari skripsi ini dibuat hingga terselesaikan secara utuh. Baik fase penuh semangat maupun titik lelah, suka maupun duka, jarak dekat maupun jauh, kehadiranmu selalu menjadi *support system* yang menyenangkan. Tidak ada batas dukungan yang diberikan, ketulusan yang selalu mengalir tanpa henti, sehingga menjadi alasan bagi peneliti untuk terus bertahan dan percaya bahwa semua ini akan terselesaikan. Terimakasih telah menjadi bagian penting dalam perjalanan ini, menjadi tempat pulang di tengah lelah, menjadi cahaya di tangan ragu. Semoga kebaikan selalu kembali kepadamu dalam bentuk yang jauh lebih indah.

11. Kepada temen-teman terdekat Nadia, Ica, Jenab, Ibrow, Mpus, Niswaw, Momi Aden, Rany, dan Sinta yang telah kebersamai penulis dari awal semester hingga akhir. Kebersamaan kita tentang semua momen canda, tawa, dan perjuangan akan menjadi cerita yang layak untuk dikenang. Terima kasih atas segala dukungan, bantuan, dan semangat yang kalian berikan dalam proses penyelesaian karya tulis ini. Kalian bukan hanya sekedar teman, tapi bagian dari perjalanan yang akan selalu hidup dalam ingatan.
12. Teman-teman seperjuangan Magang Jakarta yang telah memberi pengalaman tentang kehidupan untuk saling mengulur & berpegang tangan bersama menghadapi pembelajaran yang berharga. Terima kasih telah kuat bertahan berdiri tegak di tanah yang mungkin tak mudah dan butuh perjuangan untuk menghadapi semuanya.
13. Partner BPH (tum Opang, Nada, Ica, & Padia) yang menjadi bagian penting dalam sejarah keorganisasian. Terima kasih atas kebersamaan, kerja sama, kepercayaan, serta dukungan yang diberikan selama menjalani roda kepengurusan yang tak mudah kita jalani tapi ternyata kita sukses berdiri bersama hingga akhir demis. Dan tak lupa juga terima kasih untuk Dinda yang telah memberi dukungan & kekuatan untuk saling bertahan satu sama lain ketika masa himpunan.
14. Kawan-kawan Manajemen Dakwah Angkatan 22 yang telah menjadi warna, cerita, dan bagian dari perjalanan akademik peneliti. Terima kasih atas semua kebersamaan, solidaritas, dan pengalaman berharga yang telah terjalin selama masa perkuliahan. Ku tunggu cerita hebat kalian, sukses selalu MDTHREES.

15. Keluarga Sebagai (Ajel, Suci, Ratna, Masita, Yuda, Isan, Sibegi, & Isan) terimakasih telah menjadi teman perjalanan di perantauan. Memperkenalkan penulis pada suasana dan kehidupan kota ini, bahkan tiap sudutnya selalu ada canda tawa tentang kita bersama. Terimakasih berkat kehadiran kalian Jogja menjadi lebih bermakna.
16. Antek-antek kos pak Kamal (Caca, Nur, Eris, Gia, & mba Rima) yang selalu memberi perhatian, dukungan, dan semangat yang tidak terputus selama masa perkuliahan. Semoga cerita & kebersamaan kita akan selalu terkenang di kos Pedak Baru samping rel.
17. Teman-teman KKN 117 yang memberi dukungan dan menemani menjalankan pengabdian tri dharma perguruan tinggi sehingga menjadi bagian cerita peneliti di Ledok Lempong.
18. Kepada teman-teman terhebat di Solo, termasuk Naka dan Naim yang memberi cerita kehidupan diluar dunia perkuliahan dan banyak pengalaman bermakna di dunia *volunteer*. Terima kasih atas kebersamaan, dukungan, motivasi, dan waktu yang telah diluangkan untuk memberi pelajaran berharga dalam dunia sosial.
19. Terimakasih kepada Kota Jogja dan seluruh kisah yang hidup di dalamnya. Tempat peneliti menempuh perkuliahan serta bertemu orang hebat sekaligus keluarga baru di tanah perantauan. Kota yang bukan sekedar menjadi ruang singgah, melainkan rumah dan selamanya selalu istimewa.
20. *Last but not least*, anak perempuan pertama sekaligus harapan orang tua yaitu diri peneliti sendiri. Apresiasi sebesar-besarnya yang telah berjuang untuk

menyelesaikan apa yang telah dimulai. Terima kasih untuk tetap hidup dan sehat sampai di tahap ini. Terima kasih sudah kuat dan berani melawan rasa takut serta keraguan terbesar dalam dirimu. Teruslah belajar, berbahagia, dan bersyukur atas nikmat yang Allah berikan. Tetaplah menjadi manusia yang tidak lelah untuk melangkah mencoba hal kecil sampai mimpi besar yang dicita-citakan. Teruslah hidup dengan hati dan niat yang baik sampai Allah kabulkan semua mimpimu. Terima kasih **Ananda Aniela Syahda**, kamu hebat telah bertahan sejauh ini.



## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI</b> .....	<b>iii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI</b> .....	<b>iv</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>v</b>
<b>LEMBAR PERSEMBAHAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>vii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	4
C. Tujuan Penelitian .....	4
D. Manfaat Penelitian .....	5
1. Manfaat Teoritis.....	5
2. Manfaat Praktis .....	5
E. Kajian Pustaka .....	6
F. Kajian Teori.....	12
1. Konsep Dasar Sistem Pengendalian Manajemen.....	12
2. Tujuan Sistem Pengendalian Manajemen .....	15
3. Faktor-faktor Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen .....	15
G. Metode Penelitian .....	21
1. Jenis Penelitian.....	21
2. Subjek dan Objek Penelitian .....	22
3. Sumber Data .....	22
4. Teknik Pengumpulan Data .....	23
5. Teknik Analisis Data .....	26
6. Uji Keabsahan Data.....	27
H. Sistematika Pembahasan .....	30
<b>BAB II GAMBARAN UMUM YAYASAN SAHABAT BERAMAL BERSAMA</b> .....	<b>33</b>
A. Sejarah dan Profil Yayasan Sahabat Beramal Bersama .....	33
B. Visi Misi.....	36
C. Struktur Organisasi .....	37
D. Tugas dan Wewenang.....	39

<b>BAB III HASIL DAN PEMBAHASAN SISTEM PENGENDALIAN MANAJEMEN DALAM MENINGKATKAN KINERJA RELAWAN DI YAYASAN SAHABAT BERAMAL BERSAMA .....</b>	<b>44</b>
A. Perencanaan Strategis dan Penetapan Tujuan .....	45
B. Implementasi Kegiatan .....	49
C. Pengukuran dan Pengumpulan Informasi .....	53
D. Evaluasi dan Penilaian Kinerja .....	58
E. Tindakan Korektif .....	62
F. Umpan Balik dan Pembelajaran.....	67
<b>BAB IV PENUTUP .....</b>	<b>73</b>
A. Kesimpulan .....	73
B. Saran .....	76
1. Bagi Yayasan Sahabat Beramal Bersama .....	76
2. Bagi Peneliti Selanjutnya .....	76
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>77</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>79</b>
<b>Lampiran 1. Surat Izin Penelitian.....</b>	<b>79</b>
<b>Lampiran 2. Surat Balasan riset Penelitian .....</b>	<b>80</b>
<b>Lampiran 3. Instrumen Wawancara Informan.....</b>	<b>81</b>
<b>Lampiran 4. Transkrip Wawancara.....</b>	<b>83</b>
<b>Lampiran 5. Dokumentasi Penelitian .....</b>	<b>107</b>
<b>Lampiran 6. Instrumen Observasi .....</b>	<b>111</b>
<b>Lampiran 7. Surat Pernyataan Berhijab .....</b>	<b>115</b>
<b>Lampiran 8. Hasil Plagiasi .....</b>	<b>116</b>
<b>Lampiran 9. Daftar Riwayat Hidup.....</b>	<b>117</b>

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, karena manusia berperan sebagai perencana, pelaksana, sekaligus pengendali dalam pencapaian tujuan organisasi. Organisasi sebagai suatu kesatuan sosial yang terdiri atas individu-individu dengan tujuan tertentu membutuhkan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif agar tujuan tersebut dapat dicapai secara optimal. Maka dari itu, diperlukan suatu mekanisme pengendalian yang mampu memastikan bahwa seluruh aktivitas individu dalam organisasi berjalan selaras dengan strategi dan tujuan yang telah ditetapkan.

Dalam konteks ini, sistem pengendalian manajemen (SPM) menjadi instrumen penting bagi organisasi. SPM merupakan seperangkat proses dan mekanisme yang dirancang untuk membantu manajemen dalam merencanakan, mengarahkan, memantau, serta mengevaluasi kinerja organisasi secara berkelanjutan.<sup>3</sup> Melalui SPM, strategi organisasi dapat diterjemahkan ke dalam tindakan operasional yang terukur, sehingga setiap individu memiliki pemahaman yang jelas mengenai peran, tanggung jawab, serta standar kinerja yang harus dicapai. SPM tidak hanya relevan bagi organisasi yang berorientasi laba, tetapi juga memiliki peran strategis dalam meningkatkan efektivitas organisasi nirlaba.<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Sri Hartati, "Sistem Pengendalian Manajemen Di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Sleman" 2 (2020): 1–9. <http://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/39704>

<sup>4</sup> Farah Tri Apriliani et al., "Inovasi Sosial Strategi Fundraising Sekolah Relawan," *Jurnal Kolaborasi Resolusi Konflik* 3, no. 2 (2021): 219, <https://doi.org/10.24198/jkrk.v3i2.35166>.

Organisasi sosial nirlaba sangat bergantung pada kontribusi sumber daya manusia, khususnya relawan, sebagai modal utama dalam menjalankan program-program sosial.<sup>5</sup> Namun, pada praktiknya, organisasi kerelawanan kerap menghadapi berbagai permasalahan, seperti rendahnya tingkat tanggung jawab relawan dalam mengeksekusi program, lemahnya komitmen jangka panjang, serta tingginya tingkat pergantian (*turnover*) relawan. Kondisi ini sering disebabkan oleh sifat relawan yang tidak memiliki ikatan kerja formal dengan organisasi, sehingga pengelola tidak memiliki kewenangan untuk memaksa relawan agar tetap aktif berpartisipasi.<sup>6</sup>

Permasalahan tersebut juga dialami oleh Yayasan Sahabat Beramal Bersama. Tingginya pergantian relawan dan inkonsistensi keterlibatan mereka dalam pelaksanaan kegiatan menyebabkan ketidakseimbangan dalam operasional program yayasan. Hal ini berdampak pada menurunnya efektivitas pelaksanaan program sosial serta berpotensi menghambat pencapaian tujuan yayasan secara keseluruhan. Oleh karena itu, diperlukan suatu pendekatan manajerial yang mampu meningkatkan konsistensi, loyalitas, dan kinerja relawan secara berkelanjutan.

Yayasan Sahabat Beramal Bersama merupakan lembaga amil zakat yang berfokus pada pemberdayaan masyarakat melalui pendayagunaan dana zakat, infak, wakaf, serta dana kedermawanan lainnya yang berasal dari individu, lembaga,

---

<sup>5</sup> Siti Khusnul Rifani and Tengku Ezni Balqiah, "Analisis Pengaruh Dinamisme Lingkungan Dan Faktor Manajerial Terhadap Perencanaan Strategis Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Organisasi Non-Profit Dengan Pendekatan Balanced Scorecard," *JEBA (Journal of Economics and Business Aseanomics)* 6, no. 1 (2021): 1–29, <https://doi.org/10.33476/j.e.b.a.v6i1.1923>.

<sup>6</sup> Farah Tri Septi, "Sistem Pengendalian Manajemen," *Kolaborasi Resolusi Konflik* 3 (2023): 227, <https://doi.org/10.24198/jkrk.v3i2.35166>.

perusahaan, dan instansi terkait.<sup>7</sup> Dalam menjalankan aktivitasnya, yayasan melibatkan relawan secara aktif mulai dari tahap perencanaan hingga pelaksanaan program-program sosial, seperti kegiatan amal, edukasi masyarakat, dan pemberdayaan ekonomi.

Tentunya di era modern ini, peran relawan telah berkembang menjadi pilar utama dalam keberlanjutan operasional banyak organisasi nirlaba, termasuk Yayasan Sahabat Beramal Bersama. Kontribusi mereka tidak hanya sebatas menyediakan tenaga fisik, tetapi juga melibatkan keahlian profesional dan waktu yang tak ternilai, memungkinkan yayasan untuk menjalankan berbagai program sosialnya, mulai dari kegiatan amal hingga edukasi masyarakat secara efisien. Kualitas dan konsistensi kinerja relawan secara langsung mempengaruhi keberhasilan pencapaian misi sosial yayasan. Tanpa dedikasi dan efektivitas para relawan, misi mulia yayasan akan sulit untuk diwujudkan.<sup>8</sup>

Meskipun signifikansi peran relawan dan pentingnya SPM telah banyak diakui secara terpisah, penelitian yang secara spesifik mengkaji hubungan antara keduanya, terutama dalam konteks yayasan sosial di Indonesia, masih sangat terbatas.<sup>9</sup> Kurangnya literatur yang mendalam mengenai topik ini menciptakan suatu kesenjangan penelitian (*research gap*) yang perlu diisi. Penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan tersebut dengan menganalisis secara mendalam

---

<sup>7</sup> Brosur Yayasan Beramal Bersama, dikutip 02 November 2025.

<sup>8</sup> Rozikan, Artesa Tsania Kun Khairihza, and Muhammad Zakiy, "Relawan Lembaga Filantropi Islam Ditinjau Dari Teori Evaluasi Kognitif," *Islamadina : Jurnal Pemikiran Islam* 24, no. 2 (2023): 307, <https://doi.org/10.30595/islamadina.v24i2.14058>.

Rensina Griselda, Tuti Atika, and Universitas Sumatera Utara, "Pelaksanaan Manajemen Organisasi Sosial Dalam Meningkatkan Kepemimpinan Efektif Relawan Sikkola Rakyat Indonesia Manusia Dan Sumber Daya Lainnya ". Dalam Sebuah Kegiatan Manajemen Perlu Adanya Prinsip Perencanaan ( Principle of Planning ), Prinsip Organisis," *Jurnal Riset Sosial Humaniora Dan Pendidikan* 2, no. 5 (2024). Hlm. 23.

bagaimana Yayasan Sahabat Beramal Bersama menerapkan strategi sistem pengendalian manajemen guna meningkatkan kinerja para relawannya. Hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi pada literatur manajemen nirlaba, tetapi juga memberikan rekomendasi praktis yang dapat diterapkan secara langsung oleh yayasan untuk mengoptimalkan kinerja relawannya.

Penelitian ini menawarkan kebaruan dengan menganalisis secara mendalam penerapan sistem pengendalian manajemen sebagai strategi dalam meningkatkan kinerja relawan di Yayasan Sahabat Beramal Bersama. Fokus penelitian tidak hanya pada aspek konseptual, tetapi juga pada implementasi praktis SPM dalam konteks organisasi nirlaba berbasis kerelawanan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan literatur manajemen nirlaba, sekaligus menjadi rekomendasi praktis bagi yayasan dan organisasi sejenis dalam mengelola dan mengoptimalkan kinerja relawan secara berkelanjutan.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana sistem pengendalian manajemen yang diterapkan oleh Yayasan Sahabat Beramal Bersama dalam meningkatkan kinerja relawan?

## **C. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan rumusan masalah yang telah ditetapkan, penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis dan mengidentifikasi sistem pengendalian

manajemen yang diterapkan oleh Yayasan Sahabat Beramal Bersama untuk meningkatkan kinerja relawan.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik secara teoritis maupun praktis, bagi berbagai pihak, di antaranya:

##### **1. Manfaat Teoritis**

- a. Memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang manajemen nirlaba dan pengelolaan sumber daya manusia non-profit.
- b. Menambah literatur dan wawasan mengenai penerapan sistem pengendalian manajemen dalam konteks organisasi nirlaba, terutama yang berfokus pada peningkatan kinerja relawan.

##### **2. Manfaat Praktis**

- a. Bagi Yayasan Sahabat Beramal Bersama: Hasil penelitian ini dapat menjadi masukan dan rekomendasi strategis bagi yayasan untuk mengevaluasi dan memperbaiki sistem pengendalian manajemen yang ada, sehingga dapat lebih efektif dalam meningkatkan motivasi, komitmen, dan kinerja para relawannya.
- b. Bagi Peneliti: Penelitian ini memberikan pengalaman berharga dan wawasan mendalam mengenai dinamika manajemen di organisasi nirlaba, yang dapat menjadi landasan untuk penelitian lebih lanjut di masa depan.
- c. Bagi Pembaca dan Organisasi Sejenis: Penelitian ini dapat menjadi referensi yang informatif bagi organisasi nirlaba lain yang menghadapi tantangan serupa

dalam mengelola relawan, memberikan pemahaman praktis tentang pentingnya SPM sebagai alat strategis.

## **E. Kajian Pustaka**

Kajian Pustaka ini digunakan untuk membantu serta menambah pengetahuan peneliti terkait penelitian terdahulu dengan topik pembahasan peneliti serta acuan yang digunakan untuk membantu dan mengetahui perbedaan penelitian ini dengan penelitian lainnya yang sejenis, berikut adalah karya ilmiah yang mempunyai fokus yang tidak berbeda jauh dengan fokus penelitian yang penulis ambil diantaranya:

1. Skripsi Fatimah Jahratun Nisa dengan judul “Strategi Manajemen Organisasi Sosial Dalam Membangun Kepemimpinan Relawan (Studi Kasus Unit Pemuda Bakti Banua Bidang Sosial Keagamaan dan Kepemudaan Yayasan Hasnur Centre).<sup>10</sup>

Program Studi Kesejahteraan Sosial Fakultas Ilmu dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta. Penelitian ini membahas tentang bagaimana manajemen organisasi relawan di Unit Pemuda Bakti Banua Yayasan Hasnur Centre. Subjek dalam penelitian ini adalah Relawan yang tergabung di Unit Pemuda Bakti Banua Yayasan Hasnur Centre, sedangkan peneliti kali ini memfokuskan perhatian pada Relawan di Yayasan Sahabat Beramal Bersama dengan pertanyaan penelitian yang berbeda, yakni bagaimana penyelenggaraan dan pengendalian manajemen dalam kinerja

---

<sup>10</sup> Fatimah Jahratun Nisa, “Strategi Manajemen Organisasi Sosial Dalam Membangun Kepemimpinan Relawan,” 2023, 117.

relawan. Lembaga yang dijadikan tempat penelitian juga bervariasi dalam studi ini. Fatimah melakukan observasi di Unit Pemuda Bakti Yayasan Hasnur Centre, sementara peneliti melakukan riset di Yayasan Sahabat Beramal Bersama.

Temuan dari penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan organisasi di Pemuda Bakti telah berjalan dengan cukup efektif. Taktik yang diterapkan telah mencakup seluruh fase fungsi perencanaan, pengaturan, pengarahan, dan pengawasan. Hal ini juga didukung dengan adanya fungsi pengembangan melalui peningkatan keterampilan dan partisipasi program. Dalam setiap aktivitas di Pemuda Bakti Bantul, relawan diberikan kebebasan untuk terlibat sesuai dengan tugas, minat, dan keahlian masing-masing. Setiap relawan yang direkrut juga telah sesuai dengan spesifikasi keahlian dan kebutuhan di organisasi. Dimana setiap relawan dapat berpartisipasi dalam kegiatan di Pemuda Bantul Bakti selama periode tertentu setelah secara resmi terdaftar sebagai relawan.

2. Skripsi Sri Hartati dengan judul “Sistem Pengendalian Manajemen Di Badan Amil Zakat Nasional (Baznas) Kabupaten Sleman”.<sup>11</sup>

Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. Penelitian ini membahas tentang sistem pengendalian manajemen yang diterapkan oleh BAZNAS Kabupaten Sleman dengan fokus pada kepemimpinan kolektif dan perilaku

---

<sup>11</sup> Sri Hartati, “Sistem Pengendalian Manajemen Di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Sleman.”

pemimpin yang mengutamakan nilai-nilai kekeluargaan, kerja sama, tanggung jawab, serta disiplin yang secara keseluruhan berdampak pada staf sehingga menciptakan suasana pengendalian yang mendukung. Penerapan budaya 3S (senyum, sapa, salam) selama interaksi dengan donatur juga menjadi bagian dari pendekatan ini.

Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat factor-faktor yang mendukung pelaksanaan sistem pengendalian manajemen di BAZNAS Kabupaten Sleman yang telah menerapkan pengelolaan keuangan yang transparan dan akuntabel melalui SIMBA serta mengadakan audit syariah dan audit keuangan. Di sisi lain, factor penghambat yang muncul adalah kurang optimalnya jaringan SIMBA BAZNAS Kabupaten Sleman dalam mencatat dan melaporkan kepada BAZNAS Pusat dan keterbatasan dalam sumber daya manusia.

Hal ini menyebabkan banyak program dan kegiatan berjalan dalam keadaan yang sulit sehingga staf sering merasa tertekan. Oleh karena itu, penambahan staf sebagai SDM perlu dipertimbangkan agar pelaksanaan program lebih teratur. Selain itu pengenalan aplikasi Sistem Informasi Pengendalian Badan Amil Zakat Nasional (SIMBA) juga memerlukan pengawasan demi menghindari kesalahan dalam implementasinya. Semua ini bertujuan untuk mengurangi kesalahan saat melaporkan BAZNAS Kabupaten Sleman kepada BAZNAS Pusat.

3. Skripsi Rizki Firdaus dengan judul “Implementasi Sistem Pengendalian Manajemen pada PT. Nur Ramadhan Wisata Kabupaten Sleman Daerah Istimewa Yogyakarta”.<sup>12</sup>

Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. Penelitian ini mengkaji tentang meningkatnya jumlah jamaah untuk ibadah haji dan umrah di Indonesia yang menyebabkan banyaknyapenyedia layanan Penyelenggaran Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) dan Haji Khusus (PIHK) bermunculan. Hal ini menciptakan persaingan sengit antara perusahaan untuk menarik jamaah dan mempertahankan keberlangsungan usaha mereka sebagai penyedia layanan ibadah umrah dan haji khusus agar tidak mengalami kebangkrutan. Oleh karena itu, diperlukan sistem pengendalian manajemen untuk memastikan bahwa perkembangan perusahaan dapat dikendalikan sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa PT. Nur Ramadhan Wisata yang berlokasi di Kabupaten Sleman telah mengimplementasikan sistem pengendalian manajemen dengan efektif. Hal ini dibuktikan dari banyaknya jamaah meskipun banyak kompetitor baru dengan tarif yang lebih rendah serta menawarkan fasilitas yang lebih memuaskan serta berhasil mempertahankan operasionalnya selama 23 tahun. Proses pengendalian dilakukan melalui 4 langkah, yaitu perencanaan strategi, penyusunan anggaran, pelaksanaan, dan

---

<sup>12</sup> Rizki Firdaus, “Implementasi Sistem Pengendalian Manajemen Pada PT. Nur Ramadhan Wisata Kabupaten Sleman Daerah Istimewa Yogyakarta” 2023. hlm.105.

penilaian kinerja. Pengendalian ini cenderung bersifat otoriter dengan supervisi sepenuhnya di bawah pimpinan tertinggi yaitu Direktur Utama PT. Nur Ramadhan Wisata yang didukung oleh sistem informasi ELHAMZAH untuk memudahkan pimpinan dalam mengawasi seluruh tugas dan kegiatan karyawan.

4. Laporan Penelitian Hj. Early Maghfiroh Innayati, S.Ag., M.Si dengan judul “Manajemen Organisasi Yayasan Insan Karima Yogyakarta”.<sup>13</sup>

Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. Penelitian ini mengeksplorasi pengelolaan organisasi Yayasan Insan Karima Yogyakarta yang mencakup aspek perencanaan, pengarahan, dan pengawasan terhadap kegiatan GIAT di IKY. Secara keseluruhan semuanya operasionalnya berjalan dengan lancar. Masalah yang dihadapi terletak pada aspek pengaturan dimana pembagian tugas tidak terlaksana dengan baik saat kegiatan GIAT berlangsung disebabkan oleh kurangnya kepercayaan diri relawan Ketika diberikan tanggung jawab. Di samping itu pada aspek pengawasan belum ada sistem yang teratur untuk mengukur pelaksanaan yang menyebabkan keraguan di antara pihak-pihak yang terlibat dalam kegiatan GIAT.

5. Skripsi Andre Mad Tahir dengan judul “Strategi Manajemen Relawan dalam Organisasi Sosial: Studi Kasus Dompot Dhuafa Chapter Cirebon”.<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> Early Maghfiroh, “Laporan Penelitian (Individual Mandiri) Manajemen Organisasi Yayasan Insan Karima Yogyakarta, Program Studi Manajemen Dakwah,” 2023.

<sup>14</sup> Andre Mad Tahir, “Strategi Manajemen Relawan Dalam Organisasi Sosial: Studi Kasus Dompot Dhuafa Chapter Cirebon,” 2025, 6, <https://www.city.kawasaki.jp/500/page/0000174493.html>.

Program Studi Pengembangan Masyarakat Islam Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Siber Syekh Nurjati Cirebon. Penelitian ini menelaah tentang analisis strategi pengelolaan relawan yang dilaksanakan oleh Dompot Dhuafa Volunteer Chapter Cirebon sebagai salah satu organisasi sosial yang berlandaskan filantropi dan aktif dalam berbagai inisiatif pemberdayaan Masyarakat. Fokus penelitian ini mencakup aspek-aspek dalam strategi pengelolaan relawan yaitu; (1) perekrutan yang berlandaskan nilai, (2) pelatihan yang berlangsung terus-menerus, (3) pendampingan serta bimbingan, (4) evaluasi dan umpan balik, dan (5) penghargaan serta apresiasi.

Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa perekrutan yang berlandaskan nilai memiliki peran penting dalam menjamin keselarasan relawan dengan visi organisasi, sedangkan pelatihan dan pendampingan berfungsi sebagai cara untuk mengembangkan kapasitas dalam jangka panjang. Faktor pendukung utama meliputi dukungan struktur organisasi, budaya kerja sama, dan jaringan eksternal. Sementara tantangan yang dihadapi termasuk keterbatasan sumber daya, perbedaan kemampuan, dan perubahan motivasi. Dengan demikian penelitian ini menyimpulkan bahwa penggunaan strategi adaptif yang berlandaskan nilai sangat penting untuk efektivitas dalam manajemen relawan.<sup>15</sup>

Berdasarkan beberapa penelitian yang telah dipaparkan penelitian ini memposisikan diri untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam

---

<sup>15</sup> Andre Mad Tahir, *Strategi Manajemen Relawan dalam Organisasi Sosial: Studi Kasus Dompot Dhuafa Chapter Cirebon* pada Tahun 2025, Skripsi (Cirebon: Pengembangan Masyarakat Islam Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Siber Syekh Nurjati), hlm. 17.

terkait strategi SPM yang dirancang, diterapkan, dan dimaknai oleh relawan di Yayasan Sahabat Beramal Bersama. Penelitian ini juga memperluas kajian sebelumnya dengan menitikberatkan pada mekanisme pengendalian formal dan informal, seperti peran kepemimpinan, komunikasi organisasi, nilai-nilai Yayasan, serta budaya kerja dalam meningkatkan kinerja relawan. Dengan demikian posisi penelitian ini dibuat untuk melengkapi penelitian sebelumnya dengan memberikan pemahaman mengenai SPM pada organisasi nirlaba berbasis kerelawanan. Sehingga dapat memberi kontribusi dalam pengembangan kajian SPM serta kontribusi praktis bagi Yayasan dalam merumuskan strategi pengendalian manajemen yang adaptif dan humanis.

## **F. Kajian Teori**

### **1. Konsep Dasar Sistem Pengendalian Manajemen**

Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) merupakan serangkaian proses atau tindakan yang berlangsung di semua aspek organisasi untuk melaksanakan strategi dalam mengelola anggotanya.<sup>16</sup> Sistem pengendalian manajemen mengacu pada sekumpulan teknik, prosedur, dan perangkat yang diterapkan oleh organisasi untuk mengelola serta mengarahkan operasional mereka agar sesuai dengan tujuan dan strategi yang telah ditentukan. Dalam hal ini sistem pengendalian manajemen berfungsi sebagai kerangka yang mendukung pemimpin dalam mengukur, memantau, dan meningkatkan performa organisasi mengikuti rencana yang telah

---

<sup>16</sup> Robert Anthony and Vijay Govindrajana, *Management Control Systems. Twelfth.*, vol. 11, 2011. hlm. 6

ditetapkan. Tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga melibatkan aspek perilaku dan pengaruh sosial dalam organisasi.<sup>17</sup>

Robert N. Anthony dan David W. Young menjelaskan bahwa sistem pengendalian manajemen merupakan proses penetapan tujuan dan strategi organisasi, serta memastikan bahwa operasional organisasi berjalan secara efisien, pengendalian manajemen menerima tujuan dan strategi yang telah ditetapkan di tahap sebelumnya dengan penekanan pada pelaksanaan strategi dan pencapaian target yang telah diatur. Mulyadi dan Jhoni Setyawan menjelaskan bahwa sistem pengendalian manajemen adalah sebuah sistem yang dirancang untuk merencanakan berbagai aktivitas yang menjadi realisasi visi organisasi melalui misi yang telah ditentukan serta untuk melaksanakan dan memantau pelaksanaan rencana aktivitas tersebut. Dari penjelasan tersebut terdapat beberapa frasa penting sebagai berikut:

- a. Misi dan visi organisasi.
- b. Sistem pengendalian manajemen merupakan sistem perencanaan kegiatan.
- c. Sistem pengendalian manajemen merupakan sistem implementasi dan pemantauan pelaksanaan rencana kegiatan.

Menurut Anthony dan Govindarajan menerangkan bahwa sistem pengendalian manajemen adalah elemen untuk membantu manajemen dalam mengarahkan organisasi dalam tujuan yang disengaja. Jadi sistem pengendalian manajemen dapat diartikan sebagai proses sekaligus alat implementasi dalam

---

<sup>17</sup> Anthony and Govindarajan. hlm. 7.

menjalankan strateginya agar lebih efektif dan efisien. Menurut Anthony dan Govindrajan ada beberapa elemen dalam sistem pengendalian manajemen, yaitu:<sup>18</sup>

- a. Pelacak (*detector*) atau sensor merupakan suatu perangkat yang mengukur apa yang sesungguhnya terjadi dalam proses yang sedang dikendalikan.
- b. Penilai (*assessor*) atau pembanding merupakan perangkat yang menentukan signifikansi dari suatu peristiwa aktual dengan cara membandingkan dengan beberapa standar atau ekspektasi dari apa yang seharusnya terjadi.
- c. Pengubah (*effector*) merupakan suatu perangkat yang sering disebut dengan “umpan balik” yang mengubah perilaku jika *assessor* mengindikasikan kebutuhan untuk melakukan hal tersebut.

Keberadaan sistem pengendalian manajemen berfungsi sebagai sarana untuk menyelaraskan tujuan kolektif organisasi dengan aspirasi individu yang terlibat di dalamnya. Sistem ini akan berjalan dengan baik jika dilaksanakan dengan komitmen yang tinggi oleh manusia. Tingkat keberhasilan pengendalian manajemen sangat bergantung pada manajemen itu sendiri.<sup>19</sup> Manajemen bertugas merumuskan tujuan, menciptakan, menetapkan metode pengendalian, serta melakukan pemantauan dan evaluasi terhadap pengendalian tersebut. Oleh karena itu semua karyawan dalam organisasi berkontribusi secara signifikan untuk memastikan bahwa pengendalian dilaksanakan secara efektif.<sup>20</sup>

---

<sup>18</sup> Anthony and Govindrajan. hlm. 2-5.

<sup>19</sup> Kholif, *Pengaruh Self-Determination Terhadap Keterikatan Relawan (Volunteer Engagement) Pada Basnaz Kabupaten Banyumas*, 2025, <https://www.city.kawasaki.jp/500/page/0000174493.html>.

<sup>20</sup> Yusar Sagara, *Sistem Manajemen Pengendalian*. hlm. 5.

Berdasarkan definisi yang telah diuraikan dapat disimpulkan bahwa sistem pengendalian manajemen mencakup serangkaian aktivitas atau proses yang dilakukan oleh para pemimpin untuk mengelola, memantau, dan mendorong karyawan agar dapat bersama mencapai tujuan organisasi atau perusahaan melalui strategi tertentu.<sup>21</sup>

## **2. Tujuan Sistem Pengendalian Manajemen**

Tujuan utama sistem pengendalian manajemen adalah menciptakan keselarasan tujuan (*goal congruence*) antara kepentingan individu dengan tujuan organisasi. Sistem ini dirancang agar keputusan dan tindakan yang diambil oleh individu maupun unit kerja tetap sejalan dengan strategi organisasi secara keseluruhan.<sup>22</sup> Selain itu, sistem pengendalian manajemen bertujuan untuk:

- a. Menjamin implementasi strategi organisasi,
- b. Meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerja organisasi,
- c. Menjadi dasar evaluasi kinerja manajer dan unit kerja,
- d. Mengarahkan perilaku anggota organisasi agar sesuai dengan nilai dan tujuan organisasi.

## **3. Faktor-faktor Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen**

Anthony menjelaskan bahwa efektivitas sistem pengendalian manajemen tidak hanya ditentukan oleh sistem formal tetapi juga dari faktor kontekstual yang mempengaruhi perilaku organisasi.<sup>23</sup> Berikut faktor-faktor yang mempengaruhi SPM yaitu:

---

<sup>21</sup> Yusar Sagara. hlm. 6

<sup>22</sup> Anthony and Govindrajan, Management Control Systems. Twelfth. hlm. 98-99.

<sup>23</sup> Anthony and Govindrajan. hlm. 15.

### **a. Faktor Organisasional**

Faktor organisasional mencakup struktur organisasi, pembagian tanggung jawab, serta sistem pelaporan. Struktur organisasi menentukan siapa yang bertanggung jawab atas suatu aktivitas dan bagaimana kinerja dievaluasi. Anthony menyatakan bahwa kejelasan pusat pertanggungjawaban (*responsibility centers*) sangat penting agar sistem pengendalian dapat berjalan secara efektif.<sup>24</sup>

### **b. Faktor Perilaku dan Budaya Organisasi**

Faktor perilaku merupakan aspek krusial dalam sistem pengendalian manajemen. Manusia tidak selalu bertindak rasional semata-mata berdasarkan sistem formal. Nilai, sikap, motivasi, dan budaya organisasi memiliki pengaruh besar terhadap tercapainya *goal congruence*.<sup>25</sup> Budaya organisasi menjadi mekanisme pengendalian informal yang dapat memperkuat atau bahkan melemahkan sistem pengendalian formal.

### **c. Faktor Lingkungan Eksternal**

Lingkungan eksternal seperti regulasi pemerintah, kondisi ekonomi, dan tuntutan masyarakat memengaruhi desain sistem pengendalian manajemen. Sehingga diperlukan sistem pengendalian harus adaptif terhadap perubahan lingkungan agar tetap relevan dan efektif.<sup>26</sup>

### **d. Faktor Strategi Organisasi**

Strategi organisasi menentukan fokus pengendalian organisasi sehingga strategi sistem pengendalian harus disesuaikan dengan strategi yang diterapkan oleh

---

<sup>24</sup> Anthony and Govindrajan. hlm. 97.

<sup>25</sup> Anthony and Govindrajan. hlm. 98.

<sup>26</sup> Anthony and Govindrajan. hlm. 99.

lembaga, karena strategi yang berbeda memerlukan mekanisme pengendalian yang berbeda pula.<sup>27</sup>

#### **4. Proses Sistem Pengendalian Manajemen**

Menurut Anthony, sistem pengendalian manajemen merupakan suatu proses yang terstruktur dan berkesinambungan, dirancang untuk memastikan bahwa aktivitas organisasi berjalan selaras dengan strategi dan tujuan yang telah ditetapkan. Proses ini tidak bersifat mekanis atau otomatis, melainkan sangat bergantung pada pertimbangan manajerial, penilaian profesional, serta interaksi perilaku dalam organisasi. Anthony menegaskan bahwa pengendalian manajemen mencakup unsur perencanaan dan pengendalian secara simultan, sehingga prosesnya tidak dapat dipisahkan secara kaku antara tahap perencanaan dan tahap evaluasi.<sup>28</sup> Secara konseptual, proses sistem pengendalian manajemen dapat dijelaskan melalui beberapa tahapan utama berikut:

##### **a. Perencanaan**

Tahap perencanaan merupakan fondasi utama dalam proses SPM. Tahap ini manajemen menetapkan tujuan, sasaran kinerja, kebijakan, serta program kerja yang akan dilaksanakan dalam periode tertentu. Selain itu, perencanaan juga mencakup penyusunan anggaran sebagai alat formal untuk menerjemahkan tujuan organisasi ke dalam ukuran kuantitatif.<sup>29</sup> Sehingga Anthony menekankan bahwa standar kinerja dalam SPM tidak ditentukan secara otomatis, melainkan dihasilkan melalui proses perencanaan yang bersifat sadar dan rasional. Oleh karena itu,

---

<sup>27</sup> Anthony and Govindrajan. hlm. 101.

<sup>28</sup> Anthony and Govindrajan. hlm. 6.

<sup>29</sup> Anthony and Govindrajan. hlm. 3-4.

perencanaan berfungsi sebagai acuan bagi manajemen dalam menilai apakah pelaksanaan kegiatan telah berjalan sesuai dengan arah strategis organisasi.

#### **b. Pelaksanakaan Kegiatan**

Tahap ialah fase di mana rencana dan kebijakan yang telah ditetapkan dan diimplementasikan dalam aktivitas operasional organisasi. Pada tahap ini, unit organisasi menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan pembagian kerja dan wewenang yang telah ditentukan. Anthony menegaskan bahwa sistem pengendalian manajemen tidak mengendalikan tindakan secara langsung, melainkan memengaruhi perilaku individu agar bertindak sesuai dengan kepentingan organisasi. Dengan demikian, keberhasilan tahap pelaksanaan sangat ditentukan oleh tingkat pemahaman, komitmen, dan motivasi anggota organisasi terhadap tujuan yang ingin dicapai.<sup>30</sup>

#### **c. Pengukuran dan Pengumpulan Informasi**

Tahap pengukuran merupakan proses pengumpulan informasi mengenai pelaksanaan kegiatan dan pencapaian kinerja organisasi. Dalam hal ini informasi diperoleh melalui mekanisme deteksi (*detector*) yang mencatat kondisi aktual organisasi, baik dalam bentuk data keuangan maupun nonkeuangan. Sehingga hal ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian manajemen bersifat fleksibel dan tidak sepenuhnya bergantung pada sistem akuntansi formal.<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup> Anthony and Govindrajan. hlm. 2-3.

<sup>31</sup> Anthony and Govindrajan. hlm. 4.

#### **d. Evaluasi dan Penilaian Kinerja**

Tahap evaluasi dilakukan dengan membandingkan hasil aktual yang diperoleh pada tahap pengukuran dengan standar atau rencana yang telah ditetapkan pada tahap perencanaan. Pada tahap ini, manajer berperan sebagai penilai (*assessor*) yang menentukan apakah terdapat penyimpangan antara rencana dan realisasi.<sup>32</sup> Anthony menegaskan bahwa proses evaluasi dalam sistem pengendalian manajemen bersifat subjektif dan memerlukan pertimbangan profesional. Tidak semua penyimpangan harus ditindaklanjuti, karena manajer harus menilai tingkat signifikansi penyimpangan serta faktor-faktor penyebabnya sebelum mengambil keputusan.

#### **e. Tindakan Korektif**

Dalam tahap ini apabila hasil evaluasi menunjukkan adanya penyimpangan yang signifikan, manajemen akan mengambil tindakan korektif. Tindakan ini bertujuan untuk mengoreksi kinerja agar kembali selaras dengan rencana dan tujuan organisasi. Sehingga dijelaskan oleh Anthony bahwa hubungan antara penyimpangan dan tindakan korektif dalam sistem pengendalian manajemen sering kali tidak bersifat langsung atau pasti (*black box*).<sup>33</sup> Oleh karena itu, manajer diharuskan untuk menggunakan penilaian, pengalaman, dan pemahaman konteks organisasi dalam menentukan tindakan yang paling tepat.

---

<sup>32</sup> Anthony and Govindrajan. hlm. 5.

<sup>33</sup> Anthony and Govindrajan. hlm. 5.

#### **f. Umpan Balik dan Pembelajaran**

Pada tahap akhir dalam proses sistem pengendalian manajemen adalah pemberian umpan balik dan pembelajaran organisasi. Informasi yang dihasilkan dari evaluasi dan tindakan korektif digunakan sebagai dasar untuk memperbaiki perencanaan, kebijakan, serta sistem pengendalian pada periode berikutnya.<sup>34</sup> Ditegaskan bahwa sistem pengendalian manajemen merupakan proses yang berkelanjutan, sehingga hasil dari satu periode pengendalian akan menjadi masukan penting bagi periode selanjutnya. Dengan demikian, sistem pengendalian manajemen berperan tidak hanya sebagai alat pengawasan, tetapi juga sebagai sarana pembelajaran dan pengembangan organisasi.

Panduan wawancara dalam penelitian ini disusun berdasarkan enam tahapan proses Sistem Pengendalian Manajemen menurut Anthony dan Govindarajan, yaitu perencanaan, pelaksanaan kegiatan, pengukuran dan pengumpulan informasi, evaluasi, tindakan korektif, serta umpan balik dan pembelajaran organisasi. Pertanyaan wawancara diarahkan untuk menggali penetapan tujuan dan target kinerja relawan, pembagian tugas, koordinasi dan pengawasan kegiatan, indikator serta metode pengukuran kinerja, proses evaluasi, tindak lanjut berupa pembinaan atau pelatihan, hingga mekanisme umpan balik dan pembelajaran organisasi. Dengan demikian, guide interview ini digunakan untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai penerapan sistem pengendalian manajemen dalam meningkatkan kinerja relawan di Yayasan Sahabat Beramal Bersama.

---

<sup>34</sup> Anthony and Govindarajan. hlm. 6-8.

## G. Metode Penelitian

Metode riset atau pendekatan ilmiah merupakan serangkaian langkah terstruktur untuk membangun pengetahuan atau tahapan dalam memperoleh pengetahuan atau ilmu.<sup>35</sup> Adapun rincian metode yang digunakan adalah sebagai berikut:

### 1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan studi lapangan (*field research*) yang bersifat deskriptif dan kualitatif. Dalam kajian ini peneliti meluncur ke lokasi untuk melakukan wawancara serta observasi mengenai manajemen pengendalian yang diterapkan di lembaga tersebut. Sebagai penelitian lapangan fokus data yang dikumpulkan adalah data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari tempat penelitian. Penelitian ini akan dilakukan di Yayasan Sahabat Beramal Bersama.

Perlu dipahami kembali bahwa penelitian kualitatif adalah kategori penelitian di mana banyak dari hasil yang didapat tidak melalui metode statistik atau perhitungan formal lainnya. Metode penelitian kualitatif digunakan untuk meneliti situasi objek yang alami, di mana peneliti berperan sebagai instrumen utama, dan pendekatan kualitatif lebih mengedepankan pemahaman makna daripada membuat generalisasi.<sup>36</sup>

---

<sup>35</sup> Sugiyono, *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D*, 2020. hlm. 2.

<sup>36</sup> Sugiyono. hlm. 4.

## **2. Subjek dan Objek Penelitian**

### **a. Subjek penelitian**

Subjek yang diteliti menjadi sumber utama untuk mendapatkan penjelasan mengenai penelitian.<sup>37</sup> Dalam hal ini subjek penelitian meliputi Supervisor, *Chief Executive Officer* (CEO), Pengurus Yayasan, serta Relawan Lapangan yang menjalankan kegiatan sosial di Yayasan Sahabat Beramal Bersama. Pemilihan subjek tersebut bertujuan untuk mendapatkan informasi yang lebih mendalam dan data yang berkaitan dengan Yayasan Sahabat Beramal Bersama yang akan disajikan dalam penyusunan hasil penelitian.

### **b. Objek penelitian**

Objek penelitian merupakan kunci utama yang berfungsi sebagai topik yang ingin diketahui dan diteliti oleh peneliti. Objek yang dimaksud dalam penelitian ini adalah sistem pengendalian manajemen di lembaga amil zakat Beramal Bersama.

## **3. Sumber Data**

### **a. Data primer**

Data primer yang diperoleh langsung dari hasil wawancara mendalam (*in depth interview*), observasi lapangan, dan dokumentasi kegiatan di lembaga Beramal Bersama. Wawancara dilakukan terhadap informan kunci untuk menggali informasi tentang strategi lembaga.<sup>38</sup> Sistem pengukuran kinerja serta kendala yang dihadapi. Observasi digunakan untuk mengamati aktivitas lembaga mulai dari pengumpulan dana, penyaluran, hingga evaluasi program.

---

<sup>37</sup> Sugiyono. hlm. 4.

<sup>38</sup> Sugiyono. hlm. 222.

Selain itu data primer juga diperoleh dari hasil wawancara dengan pihak Beramal Bersama sebagai bahan pembandingan. Pendekatan ini membantu peneliti memahami sejauh mana implementasi sistem pengendalian manajemen dan indikator bagian dari proses pengambilan keputusan di lembaga.

#### **b. Data sekunder**

Data sekunder diperoleh dari sumber resmi seperti laporan penyaluran, kegiatan publikasi, serta dokumen internal yang relevan.<sup>39</sup> Data sekunder juga mencakup hasil penelitian sebelumnya, artikel ilmiah, dan literatur tentang manajemen zakat di Lembaga nirlaba.

Data sekunder ini bertujuan untuk memperkuat dan melengkapi data primer sehingga hasil penelitian dapat menjadi lebih lengkap dengan menggabungkan kedua jenis data ini. Peneliti dapat menyajikan hasil yang lebih tepat dan dapat dipercaya. Selain itu juga menunjukkan bagaimana teori dan praktik saling terhubung dalam konteks lembaga zakat yang modern.

#### **4. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian kualitatif metode pengumpulan data sangat krusial untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam tentang fenomena yang sedang diteliti.<sup>40</sup> Penelitian ini menggunakan tiga metode utama yaitu wawancara mendalam, observasi non partisipatif, dan dokumentasi.

---

<sup>39</sup> Sugiyono. hlm. 91.

<sup>40</sup> Sugiyono. hlm. 137.

### a. Wawancara

Teknik wawancara digunakan untuk mengumpulkan data dari informan seperti Supervisor, *Chief Executive Officer* (CEO), Pengurus Yayasan, dan Relawan.<sup>41</sup> Pertanyaan wawancara dirancang dengan format semi-terstruktur agar dapat diadaptasi dengan kondisi yang ada di lokasi. Jenis wawancara ini bersifat lebih fleksibel dibandingkan wawancara terstruktur, karena memberikan ruang bagi informan untuk menyampaikan pendapat dan ide-idenya lebih terbuka. Tujuan dari wawancara ini adalah untuk menggali pengalaman dan pandangan informan mengenai efisiensi pengukuran kinerja yang dilakukan di Lembaga Beramal Bersama.<sup>42</sup>

Wawancara dilakukan dengan ketua Yayasan atau *Supervisor* Lembaga Beramal Bersama yaitu Bapak Kevin Aditama Ranabel Putra, kemudian CEO Beramal Bersama bapak Mukhlis Annurochim, Pengurus yayasan Zanirah 'Aini dan elawan Muhammmad Gibran. Wawancara juga diarahkan pada pengalaman mereka dalam menerapkan sistem manajemen dalam mempertahankan kinerja relawan pada program-program yang direncanakan oleh Lembaga Beramal Bersama. Sehingga data informasi yang nantinya diperoleh dapat memberikan gambaran yang lebih luas tentang sistem pengendalian manajemen terkait kinerja relawan di Lembaga Beramal Bersama.

---

<sup>41</sup> Sugiyono. hlm. 137.

<sup>42</sup> Sugiyono. hlm. 137.

## **b. Observasi**

Menurut Spradley dalam Sugiyono objek penelitian kualitatif yang diobservasi disebut sebagai situasi sosial. Situasi sosial ini mencakup tiga komponen utama yaitu *place* (tempat), *actor* (pelaku), dan *activities* (aktivitas). Ketiga unsur ini saling berkaitan dan menjadi fokus pengamatan peneliti dalam memahami fenomena yang terjadi di lapangan secara menyeluruh.<sup>43</sup>

Observasi dilakukan melalui metode non-partisipatif artinya peneliti hadir di lokasi kerja Beramal Bersama untuk menyaksikan kegiatan operasional serta interaksi antar karyawan dan implementasi program sosial. Tujuannya adalah agar peneliti dapat mengerti pola kerja, budaya organisasi, serta penerapan nilai-nilai keterbukaan dan tanggung jawab yang merupakan bagian dari faktor untuk mendapatkan kesimpulan atau diagnosis.

## **c. Dokumentasi**

Studi ini adalah dokumentasi dari kejadian yang sudah berlaku. Berkas ini dapat berupa teks dan gambar yang mencerminkan aktivitas yang dilakukan untuk mendapatkan informasi sekunder seperti laporan, profil lembaga, arsip kebijakan internal, dokumentasi kegiatan, serta data statistik yang dibuat oleh Yayasan Sahabat Beramal Bersama untuk memperkuat data primer yang diperoleh lewat wawancara dan pengamatan sesuai dengan tolak ukur sistem pengendalian manajemen menggunakan perangkat berupa *handphone* atau *camera*.<sup>44</sup>

---

<sup>43</sup> Sugiyono. hlm. 145.

<sup>44</sup> Sugiyono. hlm. 147.

## 5. Teknik Analisis Data

Analisis data pada dasarnya merupakan sebuah tindakan dari peneliti dengan melakukan sebuah analisis terhadap data yang sudah terkumpul. Miles dan Huberman seperti yang dikutip dalam Sugiono mengungkapkan bahwa proses analisis data kualitatif dilakukan secara interaksi yang intensif dan berlangsung secara terus-menerus hingga tuntas sampai data terpenuhi. Proses dalam metode analisis data mencakup pengumpulan informasi, reduksi data, penyajian informasi, serta penyusunan kesimpulan.<sup>45</sup>

### a. Pengumpulan data (*data collection*)

Pengumpulan informasi adalah aktivitas yang sangat penting dalam setiap penelitian. Dalam penelitian yang bersifat kualitatif, pengumpulan informasi dilakukan melalui wawancara yang mandalam, observasi, dan dokumentasi bahkan bisa juga mengombinasi ketiga metode tersebut (triangulasi).

### b. Reduksi data (*data reduction*)

Reduksi data merupakan proses Menyusun ulang, memilih elemen-elemen yang utama, serta mengidentifikasi tema dan pola yang ada. Dengan demikian data yang telah direduksi akan menyajikan representasi yang jelas dan memudahkan peneliti dalam melakukan pengumpulan data berikutnya serta mencari jika diperlukan.

### c. Penyajian data (*data display*)

Setelah proses reduksi data, langkah berikutnya adalah menyajikan data. Dalam penelitian kualitatif penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk ringkasan,

---

<sup>45</sup> Sugiyono. hlm. 245.

table, atau interaksi antara kategori serta bentuk uraian lainnya.<sup>46</sup> Metode yang paling umum untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah menggunakan teks naratif. Data yang telah terkumpul dari fase reduksi selanjutnya dikategorikan ke dalam bab II dan bab III.

#### **d. Penarikan kesimpulan (*conclusion/verification*)**

Penarikan kesimpulan dilakukan dengan mengaitkan dan membandingkan data yang telah disusun, sehingga kesimpulan dapat dengan mudah diambil sebagai solusi terhadap setiap isu yang ada.<sup>47</sup> Pada penelitian ini semua data dianalisis untuk menghasilkan gambaran mengenai sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja relawan di Yayasan Sahabat Beramal Bersama.

### **6. Uji Keabsahan Data**

Keabsahan data merupakan standar kebenaran suatu data hasil penelitian yang lebih menekankan pada kualitas data atau informasi dari banyaknya responden. Fungsi dari keabsahan data adalah untuk memastikan data yang diperoleh benar-benar mencerminkan realitas di lapangan, sehingga hasil temuan dapat dipercaya serta memiliki konsistensi saat diuji ulang dalam konteks yang sama.<sup>48</sup> Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif mencakup 4 jenis yaitu:

#### **a. Uji *Credibility* (validitas internal)**

Uji kredibilitas adalah pemeriksaan yang dilakukan terhadap sejauh mana data hasil penelitian kualitatif dapat dipercaya dan dianggap benar. Dalam menguji kredibilitas data, peneliti menerapkan teknik triangulasi yang menilai kecukupan

---

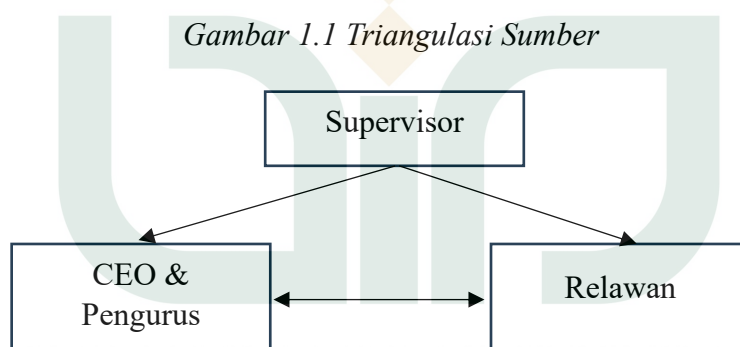
<sup>46</sup> Sugiyono. hlm. 250,

<sup>47</sup> Sugiyono. hlm. 252.

<sup>48</sup> Sugiyono. hlm. 270.

data berdasarkan kesesuaian dari berbagai sumber data atau prosedur pengumpulan data. Triangulasi dalam pengujian kredibilitas dimaknai sebagai pemeriksaan data dengan menggunakan cara dan waktu yang berbeda. Teknik triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 2 cara antara lain:

Pertama, triangulasi sumber adalah teknik yang digunakan untuk memverifikasi keandalan data dengan cara memeriksa informasi yang telah dihimpun dari berbagai sumber. Data yang sudah dianalisis sehingga menghasilkan sebuah kesimpulan akan diminta persetujuan (*member check*) dari tiga sumber data yang telah ditentukan.<sup>49</sup> Sumber data dalam penelitian ini mencakup Supervisor, *Chief Executive Officer* (CEO), Pengurus, dan Relawan di Lembaga Beramal Bersama.



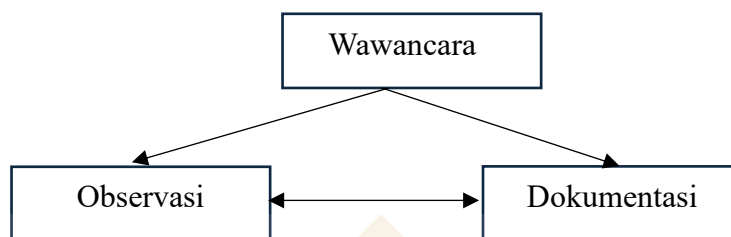
*Sumber: Sugiono, Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*

Kedua, triangulasi teknik dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda.<sup>50</sup> Dikenal dalam penelitian kualitatif peneliti menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi.

<sup>49</sup> Sugiyono. hlm. 273.

<sup>50</sup> Sugiyono. hlm. 274.

Gambar 1.2 Teknik Pengumpulan Data



Sumber: Sugiono, *Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*

**b. Uji *Transferability* (validitas eksternal)**

Validasi eksternal mengharuskan peneliti untuk melaporkan hasil penelitiannya agar uraian dapat dilakukan seteliti mungkin sehingga dapat digambarkan secara jelas konteks tempat penelitian dilakukan. Penelitian ini dilakukan dengan menyajikan penjelasan secara detail, jelas, sistematis, terhadap proses penelitian. Dengan cara tersebut peneliti memberikan deskripsi mengenai gambaran bagaimana sistem pengendalian manajemen mempengaruhi kinerja relawan di Lembaga Beramal Bersama.

**c. Uji *Dependability* (realibilitas)**

Dalam uji dependabilitas suatu penelitian dapat dipercaya apabila orang lain dapat mengulangi proses penelitian tersebut. Pengujian dependabilitas dilakukan dengan cara melakukan audit terhadap seluruh proses penelitian dari mulai merumuskan masalah atau fokus penelitian, memasuki lapangan, menentukan sumber data, melakukan analisis, menguji keabsahan data, hingga menyusun kesimpulan.<sup>51</sup>

---

<sup>51</sup> Sugiyono. hlm. 277.

Pada penelitian ini, uji dependabilitas dilakukan dengan cara melakukan konsultasi dan bimbingan. Pembimbing berperan memberikan arahan serta memonitoring keseluruhan proses selama penelitian khususnya di Lembaga Beramal Bersama. Selain itu nantinya peneliti melampirkan hasil dokumentasi berupa foto sebagai bukti pendukung.

**d. Uji *confirmabilty* (objektivitas)**

Pada tahap uji ini dipastikan bahwa hasil penelitian bersifat objektif jika hasil dari penelitiannya disepakati oleh lebih banyak orang. Penelitian konfirmabilitas berarti menguji sejauh mana hasil penelitian yang dikaitkan dengan proses yang telah dilakukan. Jika hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan maka penelitian tersebut telah memenuhi standar konfirmabilitas.<sup>52</sup>

Dalam penelitian ini peneliti memberikan dan menjelaskan transkrip wawancara kepada narasumber untuk dikaji ulang mengenai kebenarannya. Setelah itu narasumber memberikan tanda tangan sebagai bentuk partisipasi sekaligus menandai bahwa data benar adanya. Hasil dari transkrip dan tanda tangan nantinya juga dilampirkan sebagai bukti bahwa proses nyata dilakukan.

**H. Sistematika Pembahasan**

Pada penelitian ini, peneliti menyertakan sistematika pembahasan dengan tujuan untuk memudahkan proses penyusunan skripsi dan sebagai Gambaran penyajian hasil penelitian tentang Sistem Pengendalian Manajemen Startegi dalam

---

<sup>52</sup> Sugiyono. hlm. 278.

Meningkatkan Kinerja Relawan di Yayasan Sahabat Beramal Bersama. Adapun sistematika pembahasan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan, menjelaskan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan mafaat penelitian, kajian pustaka, kajian teori, metode penelitian, dan sistematika pembahasan. Pada bagian latar belakang masalah dijelaskan alasan dan motivasi dilakukukannya penelitian tersebut. Bagian ini berfungsi untuk menampilkan alasan utama penelitian yang akan didasarkan pada teori-teori yang akan dijelaskan pada bab selanjutnya.

Selanjutnya terdapat kajian pustaka yang berisi tentang literatur relevan serta kerangka teori mengenai sistem pengendalian manajemen. Bagian ini juga memuat tinjauan penelitian terdahulu yang berkaitan dengan topik penelitian yang akan dilakukan. Setelah itu dijelaskan kerangka teori sebagai konsep dasar yang digunakan dalam penelitian.

Selain itu juga pada bagian metode penelitian dipaparkan pendekatan, jenis penelitian, teknik pengumpulan data, validitas data yang digunakan. Metode penelitian menggambar langkah-langkah dan prosedur yang dilakukan selama penelitian, termasuk macam-macam jenis uji yang diterapkan untuk mengolah dan menganalisis data yang diperoleh.

Bab II Gambaran Umum Lokasi Penelitian, yaitu menyajikan kondisi di Lembaga Beramal Bersama yang sebenarnya, meliputi: Sejarah, profil, visi dan misi, struktur organisasi, dan deskripsi kerja karyawan. Uraian ini disajikan untuk memberi pemahaman yang lebih komprehensif mengenai kondisi dan sistem kerja

Lembaga Beramal Beersama sebagai objek penelitian, sehingga pembaca dapat memahami konteks sebelum memasuki tahap analisis lebih lanjut.

Bab III Pembahasan, yaitu bagian yang menyajikan hasil penelitian sekaligus pembahasannya. Pada bab ini dipaparkan data yang diperoleh di lapangan kemudian dianalisis serta pembahasan yang mengaitkan temuan dengan landasan teori, sehingga dapat memberikan pemahaman yang mendalam mengenai objek penelitian yang dihasilkan peneliti dalam penelitian Sistem Pengendalian Manajemen dalam Meningkatkan Kinerja Relawan pada Yayasan Sahabat Beramal Bersama.

Bab IV Penutup, berisi kesimpulan atau jawaban atas rumusan masalah sekaligus saran-saran yang didasarkan pada hasil penelitian, dengan harapan bisa bermanfaat bagi peneliti serta Lembaga penelitian dan lainnya. Dengan demikian bab ini menjadi penutup dari keseluruhan penelitian sekaligus memberikan arahan untuk perbaikan ke depan. Pada bagian akhir skripsi juga dicantumkan daftar Pustaka sebagai referensi yang digunakan serta lampiran-lampiran yang mendukung penelitian yang dilakukan.

## **BAB IV**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang bertujuan untuk menjawab rumusan masalah mengenai sistem pengendalian manajemen yang diterapkan oleh Yayasan Sahabat Beramal Bersama dalam meningkatkan kinerja relawan., dapat disimpulkan bahwa yayasan telah mengimplementasikan tahapan pengendalian berdasarkan teori Anthony dan Govindrajan yang meliputi perencanaan strategis, pelaksanaan kegiatan, pengukuran kinerja, evaluasi, tindakan korektif, serta mekanisme umpan balik. Implementasi ini menunjukkan adanya upaya sistematis dalam mengelola aktivitas relawan guna mendukung pencapaian tujuan organisasi. Meskipun demikian dalam praktiknya masih terdapat beberapa kelemahan yang menyebabkan sistem tersebut belum berjalan secara optimal dalam meningkatkan kinerja relawan secara menyeluruh.

Pada tahap perencanaan strategis, yayasan telah memiliki visi misi serta program kerja yang jelas sebagai landasan dalam pengelolaan relawan, selain itu, keberadaan Relawan Kebaikan Indonesia (RKI) sebagai wadah relawan menunjukkan yayasan telah memiliki struktur organisasi yang mendukung koordinasi dan pengelolaan sumber daya manusia secara lebih terarah. Pada tahap pelaksanaan kegiatan, sistem pengendalian manajemen juga berjalan cukup efektif yang ditunjukkan melalui pembagian tugas yang jelas, mekanisme koordinasi yang terstruktur, serta pengawasan langsung oleh koordinator lapangan. Kondisi ini mampu mendukung kelancaran program sekaligus meningkatkan keterlibatan

relawan dalam kegiatan. Namun demikian, perencanaan yang ada belum dilengkapi dengan indikator kinerja utama atau *key performance indicators* (KPI) yang terukur, sehingga dapat dijadikan acuan objektif dalam penilaian kinerja.

Pada tahap pengukuran kinerja yayasan masih menggunakan pendekatan yang bersifat kualitatif dan belum terstandarisasi, sehingga hasil penilaian kinerja relawan belum mampu memberikan gambaran yang akurat dan komprehensif. Penilaian yang dilakukan lebih berfokus pada tingkat partisipasi dan keberhasilan program, tanpa didukung indikator kuantitatif maupun sistem pencatatan yang sistematis. Hal ini berimplikasi pada terbatasnya data yang digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan manajerial. Pada tahap evaluasi, meskipun telah dilakukan secara rutin terutama setelah kegiatan, namun belum memiliki mekanisme yang terjadwal secara konsisten dan belum berbasis indikator kinerja yang jelas. Akibatnya evaluasi yang dilakukan masih cenderung berfokus pada aspek operasional dan belum mampu menggambarkan kinerja relawan secara menyeluruh.

Selanjutnya pada tindakan korektif, yayasan telah melakukan upaya seperti pelatihan, pembinaan, serta pemberian penghargaan kepada relawan sebagai bentuk perbaikan kinerja. Namun upaya tersebut masih bersifat insidental dan belum terintegrasi dalam suatu sistem yang berkelanjutan. Demikian pula pada tahap umpan balik, meskipun yayasan telah membuka ruang komunikasi dua arah bagi relawan untuk menyampaikan masukan, mekanisme yang digunakan masih bersifat semi-formal dan belum sistematis. Hal ini menyebabkan proses pembelajaran organisasi belum berjalan secara optimal.

Berdasarkan teori sistem pengendalian manajemen menurut Robert N. Anthony dan Vijay Govindarajan, penelitian ini menunjukkan adanya tiga elemen penting dalam proses pengendalian. Pertama, elemen pelacak (*detector*) terlihat melalui pengawasan dan pemantauan aktivitas relawan, seperti absensi, keaktifan mengikuti program, serta evaluasi pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh koordinator lapangan. Kedua, elemen penilai (*assessor*) diterapkan melalui proses perbandingan antara pelaksanaan kerja relawan dengan standar atau harapan organisasi, seperti kedisiplinan, tanggung jawab, dan ketercapaian target program sosial. Ketiga, elemen pengubah (*effector*) diwujudkan dalam bentuk umpan balik, arahan, motivasi, dan evaluasi yang diberikan kepada relawan untuk memperbaiki kinerja dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan kegiatan di masa mendatang.

Dengan demikian, sistem pengendalian manajemen yang diterapkan di Yayasan Sahabat Beramal Bersama tidak hanya berfungsi sebagai alat pengawasan, tetapi juga menjadi sarana evaluasi dan perbaikan perilaku kerja relawan agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan berkelanjutan. Yayasan juga telah berjalan dan cukup mendukung pelaksanaan kegiatan relawan, namun belum sepenuhnya efektif dalam meningkatkan kinerja relawan secara optimal karena masih terdapat kelemahan pada aspek pengukuran kinerja, evaluasi yang terstruktur, tindakan korektif yang berkelanjutan, serta sistem umpan balik yang masih bersifat semi-formal.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil kesimpulan mengenai Sistem Pengendalian Manajemen dalam Meningkatkan Kinerja Relawan di Yayasan Sahabat Beramal Bersama, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

### **1. Bagi Yayasan Sahabat Beramal Bersama**

Yayasan perlu melakukan penguatan sistem penegndalian manajemen secara lebih terstruktur dan terintegrasi, khususnya melalui penyusunan indikator kinerja utama atau *key performance indicators* (KPI) yang terukur. Yayasan juga perlu mengembangkan sistem *database* kinerja relawan yang terintegrasi guna mendukung pengambilan keputusan yang lebih akurat. Selain itu perlu disusun mekanisme evaluasi yang dilakukan secara periodik dan terjadwal, serta mengembangkan program pelatihan dan pembinaan relawan secara berkelanjutan sebagai bagian dari tindakan korektif yang sistematis. Yayasan juga diharapkan dapat merancang sistem penghargaan dan sanksi yang lebih terstruktur, serta menyediakan mekanisme formal dalam menampung umpan balik relawan.

### **2. Bagi Peneliti Selanjutnya**

Disarankan untuk mengembangkan penelitian dengan menggunakan metode kuantitatif atau kombinasi metode (*mixed methos*) agar dapat menghasilkan pengukuran kinerja yang lebih objektif. Salain itu, penelitian selanjutnya dapat memperluas obejek penelitian pada lembaga filantropi lain serta mengkaji variabel lain yang berkaitan dengan kinerja relawan, seperti motivasi, kepuasan, dan budaya organisasi, sehingga diperoleh hasil penelitian yang lebih komprehensif.

## DAFTAR PUSTAKA

- Andre Mad Tahir. “Strategi Manajemen Relawan Dalam Organisasi Sosial: Studi Kasus Dompot Dhuafa Chapter Cirebon,” 2025, 6. <https://www.city.kawasaki.jp/500/page/0000174493.html>.
- Anthony, Robert, and Vijay Govindrajan. *Management Control Systems. Twelfth*. New Delhi: Excel Books Private Limited, 2011.
- Apriliani, Farah Tri, Hery Wibowo, Nandang Mulyana, and Wandu Adiansah. “Inovasi Sosial Strategi Fundraising Sekolah Relawan.” *Jurnal Kolaborasi Resolusi Konflik* 3, no. 2 (2021): 219. <https://doi.org/10.24198/jkrk.v3i2.35166>.
- Farah Tri Septi. “Sistem Pengendalian Manajemen.” *Kolaborasi Resolusi Konflik* 3 (2023): 227. <https://doi.org/10.24198/jkrk.v3i2.35166>.
- Griselda, Rensina and Tuti Atika “Pelaksanaan Manajemen Organisasi Sosial Dalam Meningkatkan Kepemimpinan Efektif Relawan Sikkola Rakyat Indonesia Manusia Dan Sumber Daya Lainnya ”. Dalam Sebuah Kegiatan Manajemen Perlu Adanya Prinsip Perencanaan ( Principle of Planning ), Prinsip Organik.” *Jurnal Riset Sosial Humaniora Dan Pendidikan* 2, no. 5 (2024).
- Kholif. *Pengaruh Self-Determination Terhadap Keterikatan Relawan (Volunteer Engagement) Pada Basnaz Kabupaten Banyumas*, 2025. <https://www.city.kawasaki.jp/500/page/0000174493.html>.
- Khusnul Rifani, Siti, and Tengku Ezni Balqiah. “Analisis Pengaruh Dinamisme Lingkungan Dan Faktor Manajerial Terhadap Perencanaan Strategis Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Organisasi Non-Profit Dengan Pendekatan Balanced Scorecard.” *JEBA (Journal of Economics and Business Aseanomics)* 6, no. 1 (2021): 1–29. <https://doi.org/10.33476/j.e.b.a.v6i1.1923>.
- Early Magfiroh. “Laporan Penelitian (Individual Mandiri) Manajemen Organisasi Yayasan Insan Karima, Program Studi Manajemen Dakwah,” 2023.
- Fatimah Jahratun Nisa. “Strategi Manajemen Organisasi Sosial Dalam Membangun Kepemimpinan Relawan,” 2023, 117.
- Aji Prasetyo. “Analisis Kinerja Dalam Pengembangan Kapasitas Relawan – (Studi Kasus Pada PMI Kabupaten Wonogiri).” *Jurnal Ilmiah Edunomika* 09, no. 03 (2025): 1–9.
- Rahmadani, Lia, Program Studi, Manajemen Dakwah, Jurusan Manajemen,

Komunikasi, and Fakultas Dakwah. “Implementasi Manajemen Strategik Di Lembaga Kemanusiaan Aksi Cepat Tanggap Purwokerto,” 2022.

Yudi Ramdhani,, Resdiana Pratama, and Fitri Khoirunnisa. “Sistem Penunjang Keputusan Penilaian Kinerja Relawan Menggunakan Metode Moora Pada Yayasan Aksi Cepat Tanggap.” *Naratif: Jurnal Nasional Riset, Aplikasi Dan Teknik Informatika* 4, no. 1 (2022): 50–62. <https://doi.org/10.53580/naratif.v4i1.152>.

Muhammad Ridwan. “Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kualitas Guru Di SDN Pujokusuman 1 Yogyakarta,” 2024.

Rizki Firdaus. “Implementasi Pengendalian Manajemen Pada PT. Nur Ramadhan Wisata Kabupaten Sleman Daerah Istimewa Yogyakarta,” 2023.

Rozikan, Artesa Tsania Kun Khairihza, and Muhammad Zakiy. “Relawan Lembaga Filantropi Islam Ditinjau Dari Teori Evaluasi Kognitif.” *Islamadina : Jurnal Pemikiran Islam* 24, no. 2 (2023): 307. <https://doi.org/10.30595/islamadina.v24i2.14058>.

Sekarayu, Shafa Yuandina, and Maulana Irfan. “Manajemen Relawan Di Yayasan Istana Belajar Anak Banten.” *Focus : Jurnal Pekerjaan Sosial* 6, no. 1 (2023): 182. <https://doi.org/10.24198/focus.v6i1.48859>.

Sri Hartati. “Sistem Pengendalian Manajemen Di Badan Amil Zakat Nasional (BAZNAS) Kabupaten Sleman” 2 (2020).

Sugiyono. *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D*, Bandung: Penerbit Alfabeta Bandung, 2020.

Yusar Sagara, Diah Safitri, dan Rosa Adeli, *Sistem Pengendalian Manajemen*. Depok: PT Raja Grafindo Persada, 2021.

SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA