



Universitas Katolik Parahyangan

Fakultas Ilmu Sosial Ilmu Politik Program Studi Administrasi Bisnis Program Magister

Terakreditasi B

SK BAN-PT No. 3552/SK/BAN-PT/Akred/M/IX/2019

**ANALISIS MANAGEMENT CONTROL SYSTEM DALAM UPAYA MENINGKATKAN
COMPETITIVE ADVANTAGE PERUSAHAAN BANK PEMBIAYAAN RAKYAT SYARIAH
AMANAH RABBANIAH KABUPATEN BANDUNG**

Thesis

Diajukan untuk Ujian Sidang Jenjang Magister

Program Studi Administrasi Bisnis Program Magister

oleh

Fasya Fransisca 8082301006

**PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI BISNIS
FAKULTAS ILMU SOSIAL ILMU POLITIK
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN BANDUNG**

2024



Universitas Katolik Parahyangan

Fakultas Ilmu Sosial Ilmu Politik Program Studi Administrasi Bisnis Program Magister

Terakreditasi B

SK BAN-PT No. 3552/SK/BAN-PT/Akred/M/IX/2019

**ANALISIS MANAGEMENT CONTROL SYSTEM DALAM UPAYA MENINGKATKAN
COMPETITIVE ADVANTAGE PERUSAHAAN BANK PEMBIAYAAN RAKYAT SYARIAH
AMANAH RABBANIAH KABUPATEN BANDUNG**

Thesis

oleh

Fasya Fransisca 8082301006

Pembimbing Tunggal

Dr. Theresia Gunawan, S.Sos. MM., M.Phil.

Ko-Pembimbing

Dr. Agus Gunawan, S.Sos., B.App.Com., MBA., M.Phil.

**PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI BISNIS
FAKULTAS ILMU SOSIAL ILMU POLITIK
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN BANDUNG**

2024

HALAMAN PENGESAHAN

**ANALISIS MANAGEMENT CONTROL SYSTEM DALAM UPAYA
MENINGKATKAN COMPETITIVE ADVANTAGE PERUSAHAAN BANK
PEMBIAYAAN RAKYAT SYARIAH AMANAH RABBANIAH KABUPATEN
BANDUNG**



Oleh:

**Fasya Fransisca
8082301006**

**Telah Dilaksanakan Sidang Akhir Tesis pada Hari/Tanggal:
Jumat, 16 Agustus 2024**

Pembimbing I:

Dr. Theresia Gunawan S.Sos., MM., M.Phil.

Pembimbing II:

Dr. Agus Gunawan, S.Sos., B.App.Com., MBA., M.Phil.

**PROGRAM MAGISTER ILMU SOSIAL
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG
AGUSTUS 2024**

SURAT PERNYATAAN

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Fasya Fransisca

NPM : 8082301006

Program Studi : Magister Administrasi Bisnis (General Business)

Judul : Analisis *Management Control System* Dalam Upaya Meningkatkan *Competitive Advantage* Perusahaan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Amanah Rabbaniah Kabupaten Bandung

Dengan ini menyatakan bahwa thesis ini merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukanlah merupakan karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. Adapun karya atau pendapat lain yang dikutip, ditulis sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku. Selain itu, pengumpulan dan penggunaan data di penelitian ini telah diketahui dan seijin dari pihak yang menjadi sumber data.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung,
13 Agustus



Fasya Fransisca

HALAMAN PENGESAHAN

**ANALISIS MANAGEMENT CONTROL SYSTEM DALAM UPAYA
MENINGKATKAN COMPETITIVE ADVANTAGE PERUSAHAAN BANK
PEMBIAYAAN RAKYAT SYARIAH AMANAH RABBANIAH KABUPATEN
BANDUNG**



Oleh:

**Fasya Fransisca
8082301006**

**Telah Dilaksanakan Sidang Akhir Tesis pada Hari/Tanggal:
Jumat, 16 Agustus 2024**

Pembimbing I:

Dr. Theresia Gunawan S.Sos., MM., M.Phil.

Pembimbing II:

Dr. Agus Gunawan, S.Sos., B.App.Com., MBA., M.Phil.

**PROGRAM MAGISTER ILMU SOSIAL
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG
AGUSTUS 2024**

SURAT PERNYATAAN

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Fasya Fransisca

NPM : 8082301006

Program Studi : Magister Administrasi Bisnis (General Business)

Judul : Analisis *Management Control System* Dalam Upaya Meningkatkan *Competitive Advantage* Perusahaan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Amanah Rabbaniah Kabupaten Bandung

Dengan ini menyatakan bahwa thesis ini merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukanlah merupakan karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. Adapun karya atau pendapat lain yang dikutip, ditulis sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku. Selain itu, pengumpulan dan penggunaan data di penelitian ini telah diketahui dan seijin dari pihak yang menjadi sumber data.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung,
13 Agustus



Fasya Fransisca

HALAMAN PENGESAHAN

**ANALISIS MANAGEMENT CONTROL SYSTEM DALAM UPAYA
MENINGKATKAN COMPETITIVE ADVANTAGE PERUSAHAAN BANK
PEMBIAYAAN RAKYAT SYARIAH AMANAH RABBANIAH KABUPATEN
BANDUNG**



Oleh:

**Fasya Fransisca
8082301006**

**Telah Dilaksanakan Sidang Akhir Tesis pada Hari/Tanggal:
Jumat, 16 Agustus 2024**

Pembimbing I:

Dr. Theresia Gunawan S.Sos., MM., M.Phil.

Pembimbing II:

Dr. Agus Gunawan, S.Sos., B.App.Com., MBA., M.Phil.

**PROGRAM MAGISTER ILMU SOSIAL
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG
AGUSTUS 2024**

SURAT PERNYATAAN

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan dibawah ini :

Nama : Fasya Fransisca

NPM : 8082301006

Program Studi : Magister Administrasi Bisnis (General Business)

Judul : Analisis *Management Control System* Dalam Upaya Meningkatkan *Competitive Advantage* Perusahaan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Amanah Rabbaniah Kabupaten Bandung

Dengan ini menyatakan bahwa thesis ini merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukanlah merupakan karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. Adapun karya atau pendapat lain yang dikutip, ditulis sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku. Selain itu, pengumpulan dan penggunaan data di penelitian ini telah diketahui dan seijin dari pihak yang menjadi sumber data.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung,
13 Agustus



Fasya Fransisca

ABSTRAK

Nama : Fasya Fransisca
NPM : 8082301006
Judul : Analisis Management Control System Dalam Upaya Meningkatkan Competitive Advantage Perusahaan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Amanah Rabbaniah Kabupaten Bandung

Persaingan antar perusahaan semakin ketat dalam mengembangkan inovasi untuk menjaga eksistensi di era digital. Salah satu upaya untuk menjaga eksistensi perusahaan di pasar adalah dengan meningkatkan Competitive Advantage (CA) perusahaan. Untuk meningkatkan kemampuan CA, perusahaan memerlukan pengelolaan operasional yang efektif dan efisien yang dapat dicapai dengan menerapkan Management Control System (MCS) yang baik. Pada penelitian ini, akan menunjukkan sejauh mana MCS mempengaruhi perkembangan CA pada perusahaan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Amanah Rabbaniah, Kabupaten Bandung.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, dimana pengumpulan data dilakukan menggunakan wawancara, FGD dan juga observasi yang dilakukan dalam jangka waktu satu bulan sekali dengan melihat kondisi jalannya perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan MCS pada perusahaan BPRS Amanah Rabbaniah masih kurang baik dan CA yang dimiliki oleh perusahaan BPRS Amanah Rabbaniah belum terlalu kuat.

Kata Kunci : Management Control System, Competitive Advantage, Bank Pembiayaan Rakyat Syariah

ABSTRACT

Name : Fasya Fransisca
NPM : 8082301006
Title : *Analysis of the Management Control System in Enhancing the Competitive Advantage of BPRS Amanah Rabbaniah Company Bandung Regency*

Competition between companies is getting tighter in developing innovations to maintain existence in the digital era. One of the efforts to maintain the company's existence in the market is to increase the company's Competitive Advantage (CA). To improve the ability of CA, companies need effective and efficient operational management which can be achieved by implementing a good Management Control System (MCS). In this study, it will show the extent to which MCS affects the development of CA at the Amanah Rabbaniah Sharia Rural Bank company, Bandung Regency.

This research uses an analytical qualitative method, where data collection is carried out using interviews, focus group discussion and observations carried out within a period of one month by looking at the condition of the company's operations. The results showed that the application of MCS at the BPRS Amanah Rabbaniah company was still not good and the CA owned by the BPRS Amanah Rabbaniah company was not too strong.

Keywords : Management Control System, Competitive Advantage, Sharia Rural Bank

KATA PENGANTAR

Bismillahirrohmanirrohim. Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Kuasa yang telah memberikan rahmat-Nya sehingga saya, penulis, dapat menyusun dan menyelesaikan tesis dengan judul “*Analisis Management Control System Dalam Upaya Meningkatkan Competitive Advantage Perusahaan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Amanah Rabbaniah Kabupaten Bandung*”. Adapun tujuan dari penyusunan tesis ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan jenjang Pendidikan Magister Administrasi Bisnis di Fakultas Ilmu Sosial Ilmu Politik, Universitas Katolik Parahyangan, Bandung.

Tesis ini merupakan hasil dari proses panjang yang melibatkan berbagai tahap penelitian, penulisan, dan revisi. Selain pada proses penyusunan tesis ini, penulis juga mendapat banyak dukungan, bimbingan, dan motivasi dari berbagai pihak selama menempuh studi Magister Administrasi Bisnis di Universitas Katolik Parahyangan selama kurang lebih 1 tahun. Maka dari itu penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Alm. H. Frans Nathanael Amzard, Hj. Fitraninda Taifoer, dan Alm. Faldy Fachrizal sebagai orang tua dan kakak kandung penulis, yang tidak pernah luput memberikan dukungan dan kepercayaan secara materiil maupun moral dalam setiap langkah yang dijalani oleh penulis hingga saat ini.
2. Bapak Dr. Agus Gunawan, S.Sos.,B.App.Com., MBA.,M.Phil., selaku dosen pembimbing tesis selama perkuliahan penulis yang telah meluangkan waktu dan pikirannya dalam memberikan arahan, kritik, saran, nasihat, motivasi, dan kesempatan yang diberikan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dan juga studi dalam perkuliahan.
3. Ibu Dr. Theresia Gunawan, S.Sos. MM., M.Phil., selaku dosen pembimbing tesis selama perkuliahan penulis yang telah meluangkan waktu dan pikirannya

dalam memberikan arahan, kritik, saran, nasihat, motivasi, dan kesempatan yang diberikan kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dan juga studi dalam perkuliahan.

4. Seluruh Dosen Program Studi Administrasi Bisnis Universitas Katolik Parahyangan yang telah memberikan penulis ilmu untuk berkembang selama perkuliahan.
5. Mira Fortuna, selaku sahabat penulis yang telah membantu penulis dalam proses tesis ini dan juga memberikan motivasi selama melakukan penyusunan tesis ini.
6. Faisal Fauzan Azhari, S. Si. selaku sepupu dan juga Koordinator Administrasi Pembiayaan pada Perusahaan BPRS Amanah Rabbaniah yang telah membantu penulis dalam proses observasi dan wawancara, dan juga telah membantu penulis semenjak melakukan proses Magang pada Perusahaan BPRS Amanah Rabbaniah.
7. Farah, Amanda, Mentari, Aisyah, Aifa, Tio selaku teman terdekat penulis yang membantu memotivasi dan menguatkan penulis dalam proses penyusunan tesis ini.
8. Seluruh teman-teman di Universitas Katolik Parahyangan yang berkontribusi dalam membantu proses pembelajaran selama kuliah.

DAFTAR ISI

HALAMAN PERSETUJUAN	3
SURAT PERNYATAAN	4
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR GAMBAR	viii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR LAMPIRAN	x
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Manfaat Penelitian	10
1.5 Batas Penelitian	11
1.6 Objek Penelitian	12
BAB II KERANGKA TEORI	20
2.1 Perusahaan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah	20
2.1.1 Definisi Bank Pembiayaan Rakyat Syariah	20

2.1.2	Keuntungan dari Bank Pembiayaan Rakyat Syariah	21
2.1.3	Pengembangan scope BPRS	22
2.1.4	Deposito	23
2.1.5	Tabungan Mudharabah	23
2.2	Management Control System.....	24
2.3	Competitive Advantage	31
2.4	Pengaruh MCS Terhadap Competitive Advantage.....	32
BAB III METODOLOGI PENELITIAN		36
3.1	Model Penelitian	36
3.2	Jenis Penelitian.....	37
3.3	Metode Penelitian	37
3.4	Teknik Pengumpulan Data dan Proses Pengumpulan Data.....	38
3.5	Jenis Data.....	40
3.6	Teknik Analisis Data	40
3.7	Triangulasi Data.....	41
3.8	Operasionalisasi Variabel	42
BAB IV HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN		46
4.1	Objek Penelitian.....	46
4.1.1	Profil Perusahaan	46
4.1.2	Produk BPRS Amanah Rabbaniah	50
4.2	Hasil Analisis Observasi, Wawancara, dan Kompetitor	53

4.2.1 Hasil Observasi	53
4.2.2 Hasil Wawancara.....	56
4.2.3 Hasil Focus Group Discussion (FGD)	58
4.2.4 Hasil Analisis Kompetitor	60
4.3 Analisis Management Control System dalam upaya meningkatkan Competitive Advantage di Perusahaan BPRS Amanah Rabbaniah.....	66
4.3.1 Analisis MCS di BPRS Amanah Rabbaniah.....	66
4.3.2 Analisis CA di BPRS Amanah Rabbaniah.....	68
4.3.3 Analisis MCS dalam upaya meningkatkan CA di BPRS Amanah Rabbaniah.....	73
BAB V PENUTUP	75
5.1 Kesimpulan.....	75
5.2 Saran.....	76
DAFTAR PUSTAKA	78
LAMPIRAN	84

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Logo Perusahaan	12
Gambar 3. 1 Model Penelitian	36
Gambar 4. 1 Profil Perusahaan	46

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Tabel Outstanding Deposito Dan Outstanding Tabungan Mudharabah	1
Tabel 1. 2 Perbedaan Dan Persamaan Sektor Perhotelan Dan Perbankan.....	8
Tabel 3. 1 Operasionalisasi Variabel	42
Tabel 4. 1 Logbook Hasil Observasi.....	54
Tabel 4. 2 Outstanding Deposito Bprs Al Masoem (Majalaya).....	60
Tabel 4. 3 Outstanding Tabungan Mudharabah Bprs Al Masoem (Majalaya)	61
Tabel 4. 4 Outstanding Deposito Bprs Al Ihsan (Bojongsoang)	62
Tabel 4. 5 Outstanding Tabungan Mudharabah Bprs Al Ihsan (Bojongsoang).....	63
Tabel 4. 6 Outstanding Deposito Bprs Harta Insan Karimah Parahyangan (Soreang)	64
Tabel 4. 7 Outstanding Tabungan Mudharabah Bprs Harta Insan Karimah Parahyangan (Soreang).....	65
Tabel 4. 8 Jumlah Nasabah Dan Tabungan Keseluruhan	69
Tabel 4. 9 Nasabah Deposito	69
Tabel 4. 10 Nasabah Tabungan Mudharabah	70

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Wawancara	84
Lampiran 2 Focus Group Discussion.....	89

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Globalisasi membuat persaingan antar perusahaan semakin ketat dalam mengembangkan inovasi untuk menjaga eksistensi di era digital. Salah satu upaya untuk menjaga eksistensi perusahaan di pasar adalah dengan meningkatkan Competitive Advantage (CA) perusahaan. CA merupakan kemampuan suatu perusahaan melalui karakteristik sumber dayanya untuk mengungguli perusahaan lain dalam suatu industri yang sama (Susanto & Diaz, 2021). Dimensi dalam CA adalah competitive pricing, time to market, value to customer quality, dependable delivery, production innovation. CA sangat diperlukan bagi perusahaan yang produknya memiliki banyak substitusi dan mudah ditemukan pada kompetitor lain, serta calon pengguna cenderung berpindah haluan jika menemukan alternatif yang lebih baik. Ancaman Produk atau Jasa Pengganti (Substitusi) adalah jenis yang menggantikan barang pokok dengan fungsi sama sehingga ketersediaannya dapat selalu terpenuhi sesuai kebutuhan konsumen. Produk pengganti muncul dalam bentuk berbeda, tetapi dapat memuaskan kebutuhan yang sama dari produk industri (Hasan, 2011). Salah satu sektor dengan banyak produk substitusi adalah perusahaan Perbankan Syariah.

Perbankan Syariah adalah lembaga keuangan yang beroperasi dengan tidak mengandalkan pada bunga yang berdasarkan asas-asas kemitraan, keadilan, transparan, dan universal yang diimplementasikan dalam bentuk pelarangan riba dalam berbagai bentuknya dimana usaha pokoknya memberikan pembiayaan dan jasa-jasa lainnya dalam lalu lintas pembayaran serta peredaran uang yang operasinya tidak hanya berlaku untuk orang islam saja tetapi juga untuk seluruh lapisan masyarakat sesuai dengan prinsip syariah. Perbankan syariah sendiri memiliki sistem pengoperasian yang tidak menggunakan bunga tetapi menggunakan sistem bagi hasil, perbankan syariah juga tidak menggunakan konsep “time value of money” seperti perbankan konvensional pada umumnya (Ridwan, 2011). Perbankan Syariah memiliki fungsi untuk mengumpulkan dana demi menunjang pertumbuhan ekonomi bangsa. Perbankan Syariah juga dapat membangun dan menyalurkan dana ke berbagai proyek yang penting di setiap sektor usaha. Salah satu bagian dari perbankan syariah adalah bank pembiayaan rakyat syariah (BPRS), yang berperan memberikan pembiayaan berdasarkan golongan pembiayaan pada sektor ekonomi di Indonesia.

BPRS menurut Septianto dan Widiharih dalam Fauzi (2018), memiliki prosedur pelayanan yang sederhana, cepat, dan skema kredit yang mudah dan menyesuaikan lokasi. BPRS berfokus dalam melayani usaha mikro dan kecil (UMK) dan membuat BPRS memiliki pangsa pasar yang berbeda dengan bank syariah lainnya. Selain untuk membantu

banyak UMKM agar dapat berdaya secara ekonomi, menurut Hidajat dalam Lestari et al (2023), BPR dan BPRS menjadi lembaga keuangan yang memiliki kasus penipuan terbanyak. Dalam Lembaga Penjamin Simpanan (LPS), terhitung dari tahun 2015 sampai 2022, terdapat 9 BPRS dilikuidasi, hal tersebut diakibatkan oleh penipuan yang terjadi oleh pihak internal, ini menunjukkan bahwa tata kelola BPR dan BPRS masih terhitung buruk. Selain itu, hasil wawancara dari penelitian Nengsih dan Meidani (2021) di BPRS Haji Miskin, terdapat ketidakjujuran, penipuan, manipulasi data, dan kerja sama yang kurang baik. Kesalahan internal pun dapat terjadi, seperti kurangnya ketelitian karyawan dalam mengumpulkan data nasabah, kesalahan analisis marketing, uang palsu, pencucian uang dan analisis jaminan yang tidak sesuai.

Pada Mei 2023, Bank BSI mengalami gangguan layanan yang berawal dari nasabah tidak dapat melakukan transaksi baik melalui BSI mobile, mesin ATM, bahkan melalui teller cabang bank. Manajemen menyatakan bahwa bank sedang *maintenance* pada sistem. Namun, di kemudian hari, BSI mengalami serangan siber dan terancam akan mengalami kebocoran data nasabah dan karyawan dengan ukuran data sebesar 1,5 TB. Hal ini menjadi tantangan karena dapat menurunkan kepercayaan masyarakat dalam menggunakan BSI sehingga dapat menurunkan CA dari perusahaan karena adanya substitusi dari kompetitor (Pradesa et al., 2022). Agar hal serupa tidak terjadi pada perusahaan Perbankan Syariah, perusahaan memerlukan pengelolaan operasional yang

efektif dan efisien. (Puspaningtyas Faeni et al., 2020) Pengelolaan operasional yang efektif dan efisien dapat dicapai dengan menerapkan Management Control System (MCS) yang baik.

MCS adalah sistem yang menemukan dan menyimpan data dengan basis teknologi serta mengukur kinerja sumber daya organisasi baik itu keuangan, manusia, fisik serta organisasi itu sendiri sesuai dengan blueprint organisasi (Sagara 2021). Management Control System (MCS) menjadi salah satu kunci utama yang dapat mendukung tujuan organisasi. Dimensi dalam MCS mencakup Beliefs System, Boundary System, Diagnostic Control System, dan Interactive Control System. MCS membantu manajemen untuk mempermudah mengelola proses usaha serta digunakan untuk berinteraksi antar karyawan. Melalui MCS, manajemen dapat melakukan pengamatan dan mengawasi pelaksanaan manajemen di perusahaan. Manajer serta karyawan dikontrol agar dapat mencapai visi misi organisasi yang nantinya akan dipertanggungjawabkan. Baik perbankan konvensional maupun perbankan syariah merupakan perusahaan dalam sektor keuangan yang dituntut untuk memiliki regulasi yang ketat dan keamanan yang tinggi. MCS pada perusahaan perbankan ini menjadi alat yang tak hanya membantu manajemen mengendalikan operasional dan mencapai target keuangan, pun menjadi sistem yang penting dan dapat menjaga perusahaan perbankan memiliki keberlanjutan dengan mengendalikan risiko yang ada seminimal mungkin.

Kasus BSI di atas menunjukkan bahwa MCS perlu dilakukan dengan baik dan benar. Diperlukan sistem yang dapat memonitor dan mengoreksi jalannya manajemen perusahaan agar tidak terjadi penyimpangan. Penting untuk menerapkan MCS yang dapat mengatur aspek penyaluran pembiayaan dan pengelolaan sumber daya manusia, terutama dalam mempertahankan kepercayaan nasabah terhadap bank.

Contoh penerapan MCS yang dilakukan pada sektor perbankan adalah seperti yang dilakukan oleh Bank Jatim. Bank Jatim melakukan pendekatan COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission) dan ERM (*SISTEM PENGENDALIAN INTERNAL*, n.d.). Menurut COSO, pengendalian internal merupakan proses yang dipengaruhi oleh dewan direksi, manajemen dan personil lainnya, yang dirancang untuk memberikan keyakinan memadai mengenai pencapaian tujuan (Binus University, School of Accounting, 2015). Bank Jatim juga menerapkan ERM (Enterprise Risk Management), yaitu suatu proses yang diterapkan secara strategis pada perusahaan yang dirancang untuk mengenali peristiwa potensial yang dapat mempengaruhi perusahaan dan mengelola risiko agar tetap dalam jangkauan risiko yang dikehendaki (Kiswara). Pada praktiknya, dengan melibatkan manajemen dan karyawan diharapkan dapat meningkatkan pemahaman manajemen dan karyawan terhadap tata tertib dan kedisiplinan yang perlu diberlakukan dalam rangka menciptakan pelaksanaan sistem perbankan yang sehat, efektif dan efisien.

BPRS Amanah Rabbaniah Kabupaten Bandung menjadi objek pada penelitian ini. BPRS Amanah Rabbaniah merupakan perusahaan Perbankan Syariah yang sudah berdiri sejak tahun 1990 ([Profil Perusahaan - BPRS Amanah Rabbaniah](#)) dan secara konsisten berupaya untuk meningkatkan CA. Hal ini dikarenakan CA yang dimiliki oleh BPRS Amanah Rabbaniah masih belum baik yang dapat dilihat dari Tabel Outstanding Deposito dan Outstanding Tabungan Mudharabah di bawah ini :

Tabel 1. 1 Tabel Outstanding Deposito dan Outstanding Tabungan Mudharabah

TABEL OUTSTANDING DEPOSITO	BPRS AMANAH RABBANIAH (Banjaran)	BPRS ALMASOEM (Majalaya)	BPRS AL IHSAN (Bojongsoang)	BPRS HARTA INSAN KARIMAH PARAHYANGAN (Soreang)
2020	Rp40,021,293,210	117,485,263,000	BELUM BERDIRI, BERDIRI PADA TAHUN 2021	611,287,159,000
2021	Rp52,184,343,210	140,049,328,000	0	718,857,000
2022	Rp62,963,193,210	151,981,860,000	34,997,171,000	935,122,000
2023	Rp72,582,143,210	168,928,140,000	40,608,006,000	1,006,842,499,000
TABEL OUTSTANDING TABUNGAN MUDHARABAH	BPRS AMANAH RABBANIAH (Banjaran)	BPRS ALMASOEM (Majalaya)	BPRS AL IHSAN (Bojongsoang)	BPRS HARTA INSAN KARIMAH PARAHYANGAN (Soreang)
2020	Rp4,878,581,466	3,029,639,000	BELUM BERDIRI,	9,207,891,000

			BERDIRI PADA TAHUN 2021	
2021	Rp5,584,447,715	3,577,589,000	0	6,312,000
2022	Rp6,013,366,108	3,975,030,000	0	4,747,000
2023	Rp6,541,580,325	4,962,344,000	0	5,922,640,000

Data - data tersebut menunjukkan bahwa CA yang dimiliki oleh BPRS Amanah Rabbaniah masih kalah dengan pesaingnya. Dapat dilihat bahwa pada outstanding deposito, perusahaan masih kalah dengan para kompetitornya yang dekat secara geografis. Upaya yang dapat dilakukan oleh BPRS Amanah Rabbaniah untuk meningkatkan CA yang dimiliki adalah dengan menerapkan MCS yang baik. Hal ini menjadi alasan pertama bagi penulis untuk meneliti analisis MCS dalam upaya meningkatkan CA di perusahaan BPRS Amanah Rabbaniah.

Penelitian serupa yang pernah dilakukan sebelumnya adalah penelitian yang dilakukan oleh Susanto, Pascalino, Diaz (2021) yang meneliti pengaruh MCS dan Organization Performance terhadap CA pada perusahaan di sektor perhotelan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa MCS berpengaruh positif terhadap CA di perusahaan hotel di Surabaya. Semakin tinggi MCS milik perusahaan maka akan semakin meningkat juga CA pada perusahaan. Terdapat beberapa perbedaan dan persamaan yang dimiliki oleh bisnis dengan sektor perhotelan dan perbankan. Perbedaan dan persamaan tersebut meliputi :

Tabel 1. 2 perbedaan dan persamaan sektor perhotelan dan perbankan

PERBEDAAN	PERHOTELAN	PERBANKAN	PERSAMAAN	PERHOTELAN	PERBANKAN
LAYANAN	Menyediakan layanan akomodasi, makanan dan minuman kepada tamu	Menyediakan layanan keuangan seperti simpanan, pinjaman, investasi dan layanan keuangan lainnya kepada nasabah	KEPUASAN PELANGGAN	Sektor perhotelan dan perbankan sangat bergantung pada kepuasan pelanggan untuk mempertahankan dan menarik lebih banyak pelanggan atau nasabah	
REGULASI	Diatur oleh regulasi industri pariwisata dan kesehatan (PERMENPAR & Ekonomi Kreatif, KEMENKES)	Diatur oleh otoritas keuangan dan regulasi perbankan yang ketat (OJK, BI)	PENGGUNAAN TEKNOLOGI	Kedua sektor ini memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan efisiensi operasional, memberikan layanan yang lebih baik, dan memenuhi kebutuhan pelanggan	
RESIKO	Okupansi, pelayanan, keamanan tamu	Resiko kredit, pasar, likuiditas, dan operasional	MSDM	Perhotelan dan Perbankan sama-sama memerlukan manajemen sumber daya manusia yang efektif untuk memastikan kualitas layanan dan operasional yang baik	

Meskipun terdapat perbedaan dari masing - masing sektor, namun kedua sektor ini memiliki beberapa persamaan dimana keduanya memiliki produk substitusi yang cukup mudah dibandingkan oleh calon konsumen dan bergantung pada kepuasan konsumen. Hal ini menjadi alasan kedua bagi penulis untuk eksplorasi terkait hubungan MCS dalam upaya untuk meningkatkan CA perusahaan terutama di sektor perbankan.

1.2 Identifikasi Masalah

Dari yang sudah penulis jabarkan pada latar belakang, BPRS Amanah Rabbaniah merupakan perusahaan yang operasionalnya berada dalam alur yang sesuai dengan prinsip syariah. Penerapan MCS pada perusahaan BPRS Amanah Rabbaniah menjadi sistem pertahanan organisasi dan ditentukan oleh pengendalian manajemen sistem yang dibangun. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan penulis untuk mengetahui hal berikut :

1. Bagaimana penerapan Management Control System pada perusahaan BPRS Amanah Rabbaniah?
2. Bagaimana Competitive Advantage yang dimiliki perusahaan BPRS Amanah Rabbaniah?
3. Bagaimana analisis Management Control System dalam upaya untuk meningkatkan Competitive Advantage pada perusahaan BPRS Amanah Rabbaniah?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dirumuskan, maka penelitian ini bertujuan untuk :

1. Mengetahui bagaimana penerapan Management Control System pada perusahaan BPRS Amanah Rabbaniah.
2. Mengetahui Competitive Advantage yang dimiliki perusahaan BPRS Amanah Rabbaniah.

3. Mengetahui analisis Management Control System dalam upaya meningkatkan Competitive Advantage di perusahaan BPRS Amanah Rabbaniah.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian yang telah penulis susun ini, diharapkan dapat dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak, sebagai berikut :

1. Manfaat bagi Penulis

Manfaat yang diperoleh penulis melalui penelitian ini adalah ilmu dan wawasan baru terkait peran dan penerapan management control system di perusahaan dengan industri perbankan yaitu BPRS Amanah Rabbaniah. Ilmu dan wawasan ini dapat menjadi bekal bagi penulis di kemudian hari untuk mengaplikasikannya di dalam konteks pribadi maupun profesional. Dengan penelitian ini juga penulis dapat menyelesaikan studinya di Universitas Katolik Parahyangan Jurusan Administrasi Bisnis karena penelitian ini menjadi bagian dari tugas akhir atau skripsi yang dilakukan oleh penulis.

2. Manfaat bagi Perusahaan

Bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat berupa informasi atas kondisi perusahaan terkait bagaimana sistem pengendalian manajemen. Dengan mengetahui

kondisi tersebut, perusahaan dapat mengambil keputusan yang dapat meningkatkan faktor - faktor keberhasilan perusahaan.

3. Manfaat bagi Pihak Lain

Bagi pihak lain, penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi tambahan yang dapat digunakan sebagai referensi dalam penelitian berikutnya yang berhubungan dengan peran management control system pada perusahaan perbankan. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu dan wawasan bagi para pembaca.

1.5 Batas Penelitian

Dalam penelitian ini, penulis menetapkan batasan masalah agar pembahasan penelitian tidak menyimpang dan tepat sasaran. Maka dari itu, penulis bisa fokus melakukan penelitian sesuai dengan rumusan dan tujuan penelitian yang dijabarkan. Batasan penelitian terhadap perusahaan BPRS Amanah Rabbaniah adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis hanya berdasarkan teori yang dipakai dalam meneliti management control system pada perusahaan BPRS Amanah Rabbaniah.
2. Jangkauan penelitian hanya pada kantor pusat BPRS Amanah Rabbaniah yang berada di Banjaran, Kabupaten Bandung.
3. Hanya sempat wawancara dengan benar - benar mendalam kepada 1 orang saja.

1.6 Objek Penelitian

Pada penelitian ini, penulis berfokus pada perbankan syariah yang dimana merupakan bank yang sistem pengoperasiannya tidak menggunakan bunga tetapi menggunakan sistem bagi hasil, perbankan syariah juga tidak menggunakan konsep “time value of money” seperti perbankan konvensional pada umumnya. Perbankan syariah yang penulis teliti adalah Bank Pembiayaan Rakyat Syariah yaitu bank yang melaksanakan kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah, yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu-lintas pembayaran.

Pada penelitian ini, penulis memilih perusahaan perbankan BPRS Amanah Rabbaniah yang berlokasi di Jalan Raya Timur No. 52 Banjaran Kabupaten Bandung - 40377 sebagai objek penelitian. Pada penelitian ini, penulis juga menemukan bahwa seluruh divisi pada perusahaan BPRS Amanah Rabbaniah sepenuhnya mengandalkan teknologi komputer dalam menjalankan kegiatan usaha mereka.

Gambar 1. 1 Logo Perusahaan



Sumber : [BPRS Amanah Rabbaniah](#)

BPR Syariah Amanah Rabbaniah adalah lembaga jasa keuangan yang beroperasi dengan sistem syariah, yang hadir untuk membantu dan bekerjasama dengan masyarakat luas dalam meningkatkan taraf hidup

masyarakat melalui transaksi dan jasa keuangan syariah. Bentuk badan hukum dari BPRS Amanah Rabbaniah adalah Perseroan Terbatas (PT). Kegiatan usaha BPR Syariah Amanah Rabbaniah secara umum adalah menghimpun dana masyarakat dan menyalurkannya dalam bentuk pembiayaan dengan menggunakan akad dan tata cara yang sesuai dengan prinsip syariah. BPRS Amanah Rabbaniah sudah terdaftar dan diawasi oleh Otoritas Jasa Keuangan dan dijamin oleh Lembaga Penjamin Simpanan. BPR Syariah Amanah Rabbaniah didirikan pada 19 September 1991 dengan akta pendirian Nomor 27 tanggal 9 Juli 1990 oleh Notaris Masri Husen, SH., dan telah diumumkan dalam berita Negara RI Nomor 68 tanggal 23 Agustus 1991, Lembaran Berita Negara Nomor 2658 Tahun 1991, serta berdasarkan izin operasional Menteri Keuangan RI melalui Surat Keputusan Menteri Keuangan RI Nomor : KEP.281/KM.13/1991 tentang Pemberian Izin Usaha PT. Bank Perkreditan Rakyat Amanah Rabbaniah. Tepat pada tanggal 24 Oktober 1991 PT. Bank Perkreditan Rakyat Syariah Amanah Rabbaniah resmi beroperasi.

BPRS Amanah Rabbaniah memiliki budaya kerja ILMU PADI yaitu Integritas, Loyalitas, Mandiri, Unggul, Profesional, Amanah, Disiplin dan Ikhlas dengan harapan perusahaan memberikan pelayanan yang lebih amanah, barokah dan menentramkan. Visi dari BPRS Amanah Rabbaniah adalah untuk menjadi bank yang sesuai syari'ah, besar, menguntungkan, sehat dan bermanfaat banyak. Dan Misi nya yaitu

menyelamatkan muamalah umat dan menyelamatkan umat dalam bermuamalah.

BPRS Amanah Rabbaniah memiliki susunan pengurus dalam menjalani operasional sehari-hari, yaitu :

1. Dewan Pengurus Syariah yang terdiri dari Ketua dan Wakil Ketua
2. Dewan Komisaris yang terdiri dari Komisaris Utama dan Komisaris
3. Direksi yang terdiri dari Direktur Utama dan Direktur

Saat ini wilayah kerja BPR Syariah Amanah Rabbaniah meliputi beberapa wilayah yang berada di Kabupaten Bandung, Kota Bandung, Kabupaten Bandung Barat dan Kota Cimahi. Dari wilayah kerja yang disebutkan diatas yang menjadi target market BPRS Amanah Rabbaniah adalah di wilayah Kabupaten Bandung sehingga diharapkan untuk saat ini khusus untuk di wilayah tersebut keberadaan BPR Syariah Amanah Rabbaniah menjadi pilihan utama untuk transaksi perbankan secara syariah khususnya untuk para pengusaha mikro dan kecil dan akan terus berkembang dan menjadi pilihan utama juga bagi pengusaha mikro dan kecil yang berada di wilayah kabupaten dan kota perbatasan dengan Kabupaten Bandung yaitu Kabupaten Bandung Barat, Kota Bandung dan Kota Cimahi. Untuk mendukung hal tersebut diatas BPRS Amanah Rabbaniah dibantu oleh tenaga marketing yang profesional dan telah memiliki 3 (tiga) kantor yaitu Banjaran, Pangalengan dan Katapang dan 1 (satu) layanan kas keliling.

Dalam mengembangkan perusahaan ini, tidak terlepas dari kerjasama dengan berbagai pihak, baik dalam pengembangan teknologi informasi (IT), sistem dan operasi (SOP) maupun dalam pengembangan sumber daya insani. Kerjasama yang telah terjalin selama ini antara lain dengan :

- Bank Indonesia
- Otoritas Jasa Keuangan
- Pimpinan Pusat Persatuan Islam dan Otonom
- Karya Imtaq
- Pusat Zakat Umat
- Majelis Ulama Indonesia
- Asosiasi Bank Syariah Indonesia
- Lembaga Penelitian Perbankan Indonesia
- Asuransi Syariah Bumida
- Pihak lain yang tidak bisa disebutkan satu per satu.

BPRS Amanah Rabbaniah memiliki beberapa bank koresponden (gabungan beberapa lembaga keuangan yang memiliki perjanjian kerjasama) yaitu dengan :

1. Bank Permata Syariah Cabang Buah Batu Bandung, Giro No. 377.100.6522 a/n BPRS Amanah Rabbaniah, PT
2. Bank Muamalat Indonesia Cabang Buah Batu Bandung, Giro No. 101.00.83.237 a/n BPRS Amanah Rabbaniah, PT

3. Bank Bukopin Syariah Cabang Martadinata Bandung, Giro No.880.021.2040 a/n BPRS Amanah Rabbaniah, PT
4. Bank Danamon Syariah Cabang Merdeka Bandung, Giro No.964.384.78 a/n BPRS Amanah Rabbaniah, PT
5. Bank Mandiri Cabang Dayeuhkolot Bojongsoang Kab Bandung, Tabungan No.130.007.99999.45 a/n BPRS Amanah Rabbaniah, PT
6. Bank CIMB Niaga Syariah Bandung, Giro No. 5300.100.239.001 a/n BPRS Amanah Rabbaniah, PT
7. Bank Jabar Syariah Bandung, Giro 533.0102.0000.33 a/n BPRS Amanah Rabbaniah, PT

Produk-Produk yang ditawarkan oleh BPRS Amanah Rabbaniah adalah sebagai berikut :

1. Produk Tabungan

- Tabungan “iB AMAR” : simpanan dana masyarakat umum yang dikelola secara syariah untuk kebaikan dan keuntungan bersama dengan akad wadiah. Pada setiap akhir bulan nasabah akan mendapatkan bonus atas dana yang mengendap dengan jumlah yang tidak diperjanjikan di awal. Penyetoran dan penarikan tabungan Amar dapat dilakukan setiap saat.
- Tabungan “iB SISWA” : simpanan dana masyarakat dengan target pelajar yang dikelola secara syariah dengan akad wadiah.

- Tabungan “iB QURBAN” : simpanan dana masyarakat yang mempunyai rencana untuk melaksanakan ibadah qurban pada bulan Dzulhijah. Simpanan ini tidak dapat ditarik setiap saat, tetapi hanya satu kali penarikan pada saat menjelang qurban dan dikelola dengan akad Mudharabah Muthalaqah.

- Tabungan “iB RENCANA” : simpanan dana masyarakat yang diperuntukkan dalam rangka mewujudkan rencana yang ingin dicapai. Simpanan ini merupakan simpanan berjangka sesuai dengan rencana yang diharapkan dengan jangka waktu minimal 1 (satu) tahun. Akad yang digunakan pada tabungan ini adalah Mudharabah Mutlaqah dimana setiap simpanan memperoleh bagi hasil dengan nisbah sama dengan deposito 1 (satu) bulan.

2. Produk Deposito

- DEPOSITO iB MUDHARABAH MUTLAQAH : jenis simpanan Investasi berjangka sesuai dengan waktu yang disepakati dengan akad Mudharabah Mutlaqah dimana nasabah selaku shahibul maal memberikan kebebasan baik jenis usaha maupun tempat usaha kepada pihak bank selaku mudharib untuk melakukan investasi dengan memenuhi unsur kehati-hatian dan syariah. Simpanan ini akan memperoleh bagi hasil setiap bulan sesuai dengan nisbah yang telah disepakati kedua belah pihak.

- DEPOSITO iB MUDHARABAH MUQAYYADAH : jenis simpanan Investasi berjangka sesuai dengan waktu yang disepakati

dengan akad Mudharabah Muqayyadah dimana nasabah selaku shahibul maal menentukan jenis investasi yang diinginkan baik jenis maupun tempat usahanya dengan pengelolaan oleh pihak bank dengan tidak terlepas dari unsur kehati – hatian dan syariah. Simpanan ini akan memperoleh bagi hasil setiap bulan sesuai dengan nisbah yang telah disepakati kedua belah pihak.

3. Penyaluran Dana

- Pembiayaan iB MUSYARAKAH : jenis pembiayaan dengan pola penyertaan modal ke dalam suatu usaha yang dikelola bersama dengan pola berbagi hasil. Dimana pihak Bank ikut terlibat ke dalam manajemen dalam mengelola usaha. Setiap bank bermitra maka mitranya telah memiliki keahlian, pengalaman dan karakter baik serta usahanya telah berjalan.

4. Jual Beli & Jasa

- MURABAHAH : akad jual beli antara bank dengan nasabah. Bank membeli barang yang diperlukan nasabah dan menjual kembali kepada nasabah sebesar harga pokok ditambah dengan keuntungan yang disepakati.

- IJARAH MULTIJASA : adalah akad sewa manfaat atas jasa antara bank dengan nasabah dalam hal ini yang diprioritaskan untuk Biaya pendidikan, Biaya Kesehatan Travel misalnya untuk pembiayaan ibadah Umroh.

- RAHN (Gadai) : merupakan produk layanan jasa perbankan syariah, dimana bank menerima titipan atas harta milik si peminjam sebagai jaminan atas pinjaman yang diterimanya.
- HIWALAH : adalah pengalihan hutang dari orang yang berhutang kepada orang lain yang wajib menanggungnya.
- QARDH : adalah penyediaan dana atau tagihan yang dapat dipersamakan dengan itu berdasarkan persetujuan atau kesepakatan antara peminjam dengan pihak yang meminjamkan yang mewajibkan peminjam melunasi hutangnya setelah jangka waktu tertentu.

5. Layanan Lainnya

- Dengan menggunakan fasilitas Mini ATM Mesin EDC bank melayani jasa transfer online antar bank, pembayaran rekening listrik, telepon, isi pulsa, pembayaran angsuran kendaraan bermotor, pembayaran kartu kredit, pembayaran asuransi dan lainnya.
- Pengajuan pinjaman online.