BAB II

KAJIAN TEORI

A. Penelitian Terdahulu

Adapun penelitian terdahulu, peneliti mengambil beberapa penelitan skripsi dan beberapa jurnal penelitian yang relevan dengan judul yang dilakukan peneliti.

Table 2.1 tentang penelitian terdahulu yang relevan

NO	Nama	Judul	Persamaan Dan Perbedaan
1.	Danang Pamudji	Analisis Sistem Pengendalian Pengadaan Logistik Farmasi Instalasi Bedah Sentral Rumah sakit	Jenis penelitian ini merupakan studi kasus dengan pendekatan sistem. Data dan informasi yang didapat melalui in-depth serta pengamatan lapangan. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan menggunakan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

			pendekatan sistem juga namun dengan study kasusnya berebeda.
2.	Rohman	Sistem Pengendalian Manajemen CV Agency Baru Ambarukmo (Kabupaten Sleman Yogjakarta)	Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, yaitu menggambarkan seluruh kegiatan yang ada sebenarnya secara mendalam dengan cara mengumpulkan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penelitian ini sama dengan penelitian yang akan dilakukan, dimana peneliti juga

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

			akan menggunakan penelitian kualitatif dengan metode deskriptif.
3.	Jeaneth Rut Uhise	Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Penyaluran Kredit Pada BRI Kota Manado”	Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif, yaitu menggambarkan seluruh kegiatan yang ada sebenarnya secara mendalam dengan cara mengumpulkan data melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penelitian ini sama dengan penelitian yang akan dilakukan, dimana peneliti ini juga akan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

			menggunakan penelitian kualitatif dengan metode deskriptif.
4.	Shoffa Hijrianto	Evaluasi Sistem Pengendalian Intern atas Pemberian Dan Pelunasan Kredit”	Penelitian yang akan dilakukan sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif. Perbedaannya hanya terletak pada lokasi penelitian yang akan dilakukan terletak di AJB Bumiputera syriah Surabaya. Sedangkan penelitian ini dilakukan di PT Bank KBPR Panca Dana Batu.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Berikut adalah penjelasan tentang penelitian terdahulu yang lebih jelas:

1. *"Analisis Sistem Pengendalian Pengadaan Logistik Farmasi Instalasi Bedah Sentral Rumah sakit Kepolisian Pusat Raden Sukanto"* oleh Danang Pamudji program studi Kajian Administrasi Rumah sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia tahun 2008. Tujuan penelitian tersebut adalah untuk menganalisis, membuat kesimpulan dan membuat usulan sistem kontrol logistic farmasi Rumah sakit R.S. Sukarto. Jenis penelitian ini merupakan studi kasus dengan pendekatan sistem. Data dan informasi yang didapat melalui in-depth serta pengamatan lapangan. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan juga menggunakan pendekatan sistem namun dengan study kasusnya berebeda yaitu AJS Bumiputera syariah. Tujuan penelitian yang akan dilakukan adalah untuk mengetahui sistem pengendalian kinerja *agency* dalam asuransi jiwa syariah. Kesimpulan dari penelitian tentang analisis sistem pengendlaian pengadaan logistic farmasi instalasi bedah sentral rumah sakit kepolisian pusat raden sukanto menghasilkan sistem pengendalian yang belum efektif. Hal ini dikarenakan struktur jabatan yang masih tumpang tindih. Selain itu sistem pengendalian logistik yang dilakukan juga masih sederhana. sehingga resiko terjadinya kebocoran dala rumah sakit cukup besar. Namun persamaan dari penelitian ini

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

dengan penelitian yang akan dilakukan adalah metode penelitian yang digunakan kualitatif.[17]

2. *"Sistem Pengendalian Manajemen CV Agency Baru Ambarukmo (Kabupaten Sleman Yogjakarta)* Oleh Rohman Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta tahun 2016. Penelitian ini sama dengan penelitian yang akan dilakukan, dimana peneliti ini juga akan menggunakan penelitian kualitatif dengan metode deskriptif. Hasil penelitian ini menunjukkan, bahwa sistem pengendalian manajemen di CV *Agency* Baru Ambarukmo memiliki perancangan sistem pengendalian manajemen dengan menggunakan pendekatan perilaku, yakni dengan menekankan nilai tanggung jawab kerja, kejujuran, kekeluargaan (kebersamaan), dan loyalitas kerja karyawan terhadap arahan pimpinan. Disamping itu penerapan sistem pengendalian dapat ditemukan dalam upaya peran pemimpin membentuk sistem dan budaya kjerja yang saling mendukung. Perbedaan dari penelitian yang telah dilakukan dengan penelitian yang akan dilakukan terletak pada obyek penelitian. Penelitian yang telah dilakukan terletak pada *CV Agency* Baru Ambarukmo Kabupaten Sleman Yogjakarta. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan terletak pada AJS Bumiputera Surabaya.[18]

---

[17] Danang Pamudji,2008, *Analisis Sistem Pengendalian Pengadaan, Logistik Farmasi Instalansi Bedah Sentral Rumah Sakit Kepolisian Pusat Raden Said Sukanto,*Tesis (online), Prodi Kajian Administrasi Rumah sakit Fakultas Kesehatan Masyarakat Universitas Indonesia,hal. 103.

[18] Rohman,2016, *Sistem Pengendalian Manajemen CV Agency Baru Ambarukmo (Kabupaten Sleman Yogjakarta),*Skripsi, Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, hal.2.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

3. *"Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Penyaluran Kredit Pada BRI Kota Manado"* oleh Jeaneth Rut Uhise jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi Manado tahun 2013. Persamaan penelitian yang telah dilakukan dan penelitian yang akan dilakukan ini terletak pada metode penelitian yang digunakan. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dan judul penelitian yang berfokus pada sistem pengendalian. Namun obyek penelitian berbeda, penelitian sebelumnya dilakukan di *BRI Kota Manado* sedangkan penelitian yang akan dilakukan terletak di Asuransi jiwa Bumiputera syariah Surabaya. Tujuan dari penelitian yang telah dilakukan adalah untuk mengetahui efektivitas penerapan sistem pengendalian manajemen BRI cabang Manado terhadap penyaluran kredit. Sehingga dapat ditemukan hasil penelitian yang telah dilakukan di BRI cabang Manado telah memenuhi unsur lingkungan pengendalian, seperti nilai integritas yang ditunjukan melalui kepatuhan karyawan pada Standar Operasional Prosedur yang berlaku, adanya pembagian wewenang dan tanggung jawab yang jelas yang ditunjukan melalui struktur organisasi, karyawan yang berkompeten, serta adanya pengawasan dari dewan komisaris yang berkesinambungan. Adanya unsur penaksiran resiko, sehingga dapat menganalisis resiko yang timbul, baik dari sisi internal maupun eksternal sehingga dapat mengelola dengan baik apabila terjadi perubahan secara mendadak.[19]

[19] Jeaneth Rut Uhise**,**2013,*Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen Penyaluran*

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4. *"Evaluasi Sistem Pengendalian Intern atas Pemberian Dan Pelunasan Kredit* (Study kasus PT Bank KBPR Panca Dana Batu)" Oleh Shoffa Hijrianto Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Malang tahun 2011. Persamaan penelitian ini terletak pada metode penelitian yang digunakan. Dalam penelitian ini dan penelitian yang akan dilakukan sama-sama menggunakan metode penelitian kualitatif. Perbedaannya hanya terletak pada lokasi penelitian yang akan dilakukan terletak di AJB Bumiputera syariah Surabaya, Sedangkan penelitian yang telah dilakukan berada di PT Bank KBPR Panca Dana Batu. Tujuan penelitian yang telah dilakukan adalah untuk mengevaluasi sistem pengendalian intern yang diterapkan oleh PT Bank KBPR dalam pemberian dan pelunasan kredit.[20]

B. Kerangka Teori

Kerangka teori merupakan teori yang digunakan untuk menganalisis penelitian. Kerangka teori adalah suatu model konseptual tentang bagaimana teori yang digunakan berhubungan dengan faktor yang telah diidentifikasikan sebagai masalah penelitian.[21] Dalam hal ini peneliti mampu mendemonstrasikan, bahwa dia mampu memiliki wawasan yang luas tentang teori yang berpacu pada judul penelitian.

---

*Kredit Pada BRI Kota Manado,*Jurnal Emba (Online),Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Sam Ratulangi Manado, hal. 680.

[20] Shoffa Hijrianto,2011,*Evaluasi Sistem Pengendalian Intern atas Pemberian Dan Pelunasan Kredit* (Study kasus PT Bank KBPR Panca Dana Batu),Skripsi,Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Malang, hal. 3.

[21] Aun Falestien Faletehan, 2015, *Panduan Penulisan Skripsi,* Tim Penyusun dan Tata Usaha, Surabaya, hal. 31.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

1. Sistem pengendalian

   a. Tahap-tahap Pengendalian ditentukan dengan adanya proses pengendalian. Diantaranya meliputi tahap-tahap berikut:

      (a) Menentukan sasaran untuk performa aktivitas atau fungsi. Sasaran ini membantu mengarahkan dan menghubungkan usaha manusia. Sasaran organisasi adalah hasil yang diinginkan dari kebijakan sisitem pencapaian uang dikomitmenkan dengan mengalokasikan sumber daya.

      (b) Menentukan standar performa untuk setiap sasaran khusus dan aktivitas atau fungsoi. standar pada dasarnya merupakan hasil yang aka nada apabila performa tersebut memuaskan.

      (c) Memonitor atau pengukuran performa actual. Pemonitoran dapat dinyatakan dalam moneter dan istilah akuntansi seperti laba, biaya, pendapatan, dengan indikator akuntansi yang lain.

      (d) Menelaah (*review)* dan membandingkan actual dengan performa yang direncanakan. Ini juga disebut sebagai proses perbandingan yang menentukan apakah terdapat perbedaan anatara aktivitas dan hasil yang terjadi dan apa yang seharusnya terjadi.

      (e) Memprodukasi deviasi dan mengadminitrasikan untuk memtotivasi pada penekanan performa. Hal ini disebut sebagai prose penilaian atau imbalan.[22]

[22] Amin Widjaja Tunggal,1993, *Sistem Pengendalian Manajemen,* PT Rineka Cipta, Jakarta, hal. 6.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

b. Macam-macam sistem pengendalian adalah sebagai berikut:

(a) pengawasan langsung yaitu suatu pengawasan yang dilakukan sendiri secara langsung. Misalkan seorang mananajer langsung melakukan pengawasan terhadap karyawan.

(b) Pengawasan tidak langsung merupakan suatu pengawasan yang dilakukan cara tertutup. Dalam hal ini pengawasan dilakukan dengan jarak jauh. Misalkan melalui laporan dari bawahan baik lisan maupun berupa tulisan.

(c) pengawasan berdasarkan kondisi tertentu yaitu suatu pengendalian yang dikhususkan untuk kesalahan-kesalahan atau kondisi tertentu. Dalam hal ini biasanya dilakukan dengan kombinasi langsung dan tidak langsung.[23]

c. Pada dasarnya ada tiga tipe dasar pengendalian, diantaranya adalah sebagai berikut:

(a) Pengawasan Pendahuluan (*Feedforward control atau steering control)*

Pengawasan ini didesain untuk mendeteksi terjadinya penyimpangan dari standar tertentu dan memungkinkan perbaikan dilakukan sebelum seluruh tahap kegiatan tertentu diselesaikan. Pengawasan semacam ini merupakan pengawasan yang cukup agresif. Perubahan-perubahan yang mungkin terjadi dan membuat realisasi rencana terhambat akan selalu diantisipasi. Pengendalian seperti ini

[23] Anthony, Robert, 2012, *Management Control System*, Salemba, Jakarta, hal. 5.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

biasanya disebut *Steering control,* karena pengendalian ini dapat diumpamakan seperti orang mengendarai mobil.

(b) Pengendalian *Concurrent*

Tipe pengendalian ini dilakukan selama kegiatan masih berlangsung.. Tipe pengendalian ini merupakan pengendalian suatu kegiatan yang akan terus dilanjutkan atau tidak apabila ada persetujuan dalam kondisi tertentu yang harus dipenuhi. Tipe pengendalian ini kurang popular dibandingkan dengan tipe pengendalian *feedrorward.* Penggunaan bersama akan meningkatkan keamanan program atau kegiatan yang sedang dilakukan.

(c) Pengendalian Umpan Balik (*Post-Action Control)*

Pengendalian ini dengan cara mengevaluasi hasil-hasilyang telah terjadi setelah suatu kegiatan selesai. Penyebab-penyebab penyimpangan kemungkinan digunakan sebagai perencanaan di masa mendatang dalam kegiatan yang serupa. Pengendalian umpan balik kadang-kadang diperlukan untuk tujuan lain, misalnya dalam penentuan bonus atau motivasi kerja.

Sistem pengendalian yang baik memerlukan akurasi dan kecepatan informasi. Sehingga penyimpangan-penyimpangan yang terjadi dapat dideteksi sedini mungkin. Untuk itu diperlukan sistem informasi manajemen yang efisien dan efektif. Pengendalian juga harus dilakukan pada semua lapisan organisasi, bukan hanya untuk manajemen tingkat atas. melainkan semua fungsi, seperti fungsim keuangan, pemasran, operasional, dan

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

sumberdaya manusia. Seorang manajer atas tidak harus memperhatikan semua lapisan organisasi untuk mengendalikan suatu kegiatan. Namun, seorang manajer cukup memperhatikan beberapa bagian yang dianggap penting atau kritis untuk melihat apakah organisasi tersebut berjalan lancar. Dengan seperti itu manajer cukup menentukan titik-titik tertentu dimana informasi mengenali jalannya perusahaan dapat diperoleh. titik tersebut dinamakan titik pengendalian strategis. Dalam titik pengendalian strategis, manajer dapat memperoleh informasi jalannya perusahaan tanpa harus mengamati semua lapisan perusahaan. Dengan cara seperti ini jumlah informasi dan upaya pengumpulan informasi dapat dihemat secara signifikan.[24]

Dalam proses pengendalian ada tiga tahapan yang dilakukan, pertama mengukur kinerja aktual, kedua membandingkan kinerja aktual dengan standar, ketiga mengambil tindakan manajerial untuk memperbaiki penyimpangan atau untuk mengetahui ketidaksesuaian dengan standar. Proses pengendalian mengasumsikan standar kinerja sudah adalebih dulu. Standar sendiri adalah tujuan-tujuan spesifik yang dibuat selama proses perencanaan.[25]

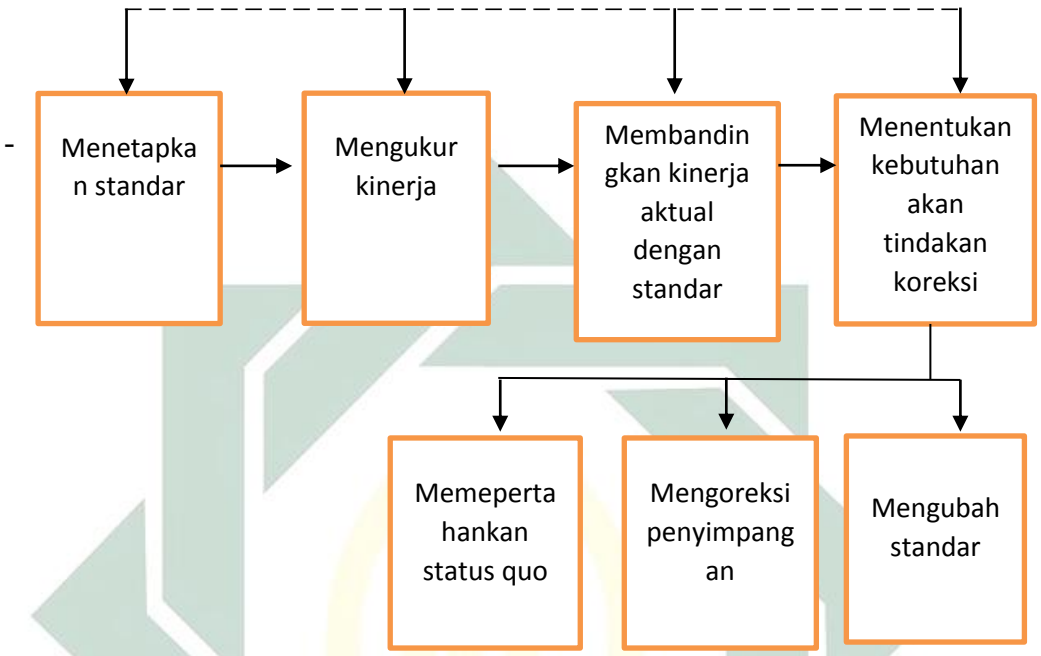
Terlepas dari tipe atau level sistem pengendalian yang dibutuhkan dalam organisasi, terdapat empat langkah fundamental dalam setiap proses pengendalian. Langkah tersebut diilustrasikan dalam gambar berikut.

---

[24] Mahmud H Hanafi, 1987,*Manajemen,*Unit Akademi Manjamen Perusahaan YKPN, Yogyakarta, hal. 452-453.
[25] Stophen P. Robbins, 2009, *Manajemen*, Erlangga, Jakarta, hal. 184.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Gambar 2.2 langkah-langkah dalam proses pengendalian menurut Ricky W.Griffin.



Dari gambar table 2.2 di atas menyatakan, bahwa arah panah kesamping menunjukkan susunan langkah proses pengendalian. Proses pengendalian tersebut terdiri dari empat langkah. Dari ke empat langkah tersebut, perusahaan dapat melakukan sesuatu hal tindakan. Diantaranya terdiri dari tiga langkah dibawahnya. Seperti, memepertahankan status quo (tidak melakukan apa-apa), mengoreksi penyimpangan, atau mengubah standar. Setiap perusahaan akan memiliki cara tersendiri dalam menentukan arah pengendalian.

Langkah pertama dalam proses pengendalian adalah penetapan standar. Standar pengendalian *(control standard)* adalah target yang akan menjadi acuan perbandingan untuk kinerja di kemudian hari. Standar-

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

standar yang ditetapkan bagi tujuan pengendalian harus diekspresikan dalam acuan yang dapat diukur.

Langkah kedua dalam proses pengendalian adalah pengukuran kinerja. Pengukuran kinerja adalah aktivitas konstan dan kontinu bagi sebagian besar organisasi. Agar pengendalian efektif, ukuran kinerja pasti valid. Ukuran kinerjayang valid, meskipun sulit diperoleh sangat dibutuhkan dalam menegakkan pengendalian yang efektif dan perusahaan biasanya harus membentuk indikator-indikator kinerja.

Langkah ketiga dalam proses pengendalian adalah membandingkan kinerja aktual dengan standar. Kinerja bisa lebih tinggi, lebih rendah, dan sama dengan standar. Skedul waktu dalam membandingkan kinerja aktual dengan standar tergantung pada banyak faktor. Diantaranya signifikasi dan kompleksitas dari apa yang dikendalikan. Langkah terakhir dalam proses pengendalian adalah menentukan kebutuhan akan tindakan korektif.[26]

d. Merancang sistem pengendalian harus memenuhi kriteria atau tahapan berikut ini. Dinataranya adalah sebagai berikut;

(a) penentuan nilai yang ingin dicapai

Secara ideal harapan akan suatu sistem pengendalian, sistem perencanaan yang dibuat oleh para manajer atau karyawan mampu menjadi acuan pelaksanaan tugas di masing-maisng bagian dalam unit orgnaisasi.

(b) Penggunaan jaringan komunikasi dan umpan balik yang efektif

[26] Ricky W.Griffin, 2002, *Manajemne*,Erlangga, Jakarta, hal. 167-169

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Komunikais manajer akan mamapu mengkoordinasikan pelaksanaan tugas karyawan. Komunikais efektif akan ememberikan masukan yang berarti dalam sistem pengendlaian. Oleh karena itu semua penyimpangan yang terjadi ataupun belum terjadi dapat diatasi dengan komunikasi manajer dan karyawan.

(c) Penetapan standar untuk pembuat prediksi beserta hasilnya

Penetapan standar guna mendapatkan tolak ukur bagi para pencipta atau pembuat prediksi, kegiatan menyimpang dan kegiatan tidak menyimpang dari hasil temuan. Penetapan standar membuat pemahaman bagi karyawan,bahwa penetapan standar sistem pengendalian cukup berat namun adil.

(d) Pelaksanaan sistem pengendalian dan ambil tindakan jika diperlukan

Sistem pengendalian dijalankan oleh manajer untuk dapat mengambil suatu tindakan pengendalian dalam keadaan mendesak. Manaje dapat menyesuaikan dengan penetapan standar untuk pembuatan prediksi dan hasilnya, guna menjamin kepuasan kerja di semua pihak.[27]

2. Kinerja

Kinerja (*Performance)* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran . tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategi suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan yang telah mempunyai

[27] Indriyo Gitosudarmo dan Agus Mulyono, 1999, *Prinsip Dasar Manajemen*, BPFE-Yogyakarta, Yogyakarta, hal. 167-168.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan oleh organisasi. Kinerja individu pada dasarnya dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor:

(a) Harapan mengenai imbalan

(b) Dorongan

(c) Kemampuan

(d) Kebutuhan dan sifat

(e) Persepsi terhadap tugas

(f) Imbalan internal dan eksternal

(g) Persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja.

Pengukuran adalah aspek kunci dari manajemen kinerja dengan didasari, apabila kita tidak dapat mengukurnya maka kita tidak dapat meningkatkannya. Ukuran kinerja mungkin akan mengacu pada hal-hal yang yang menghasilkan, menjual,*output,* jumlah unit yang diproses, produktifitas, ongkos, jumlah antara (*delivery)* pada suatu jangka waktu tertentu, penggunaan pelayanan, kecepatan reaksi atau tanggapan, pencapaian standar kualitas atau reaksi-reaksi konsumen atau klien. Berikut adalah garis-garis besar bagi penentuan ukuran-ukuran kinerja:

(a) Ukuran-ukuran itu harus berhubungan dengan hasil yang dicapai, bukan usaha untuk mendapatkannya.

(b) Hasil-hasil tersebut harus berada di bawah kendali si pemegang pekerjaan.

(c) Ukuran yang dipakai harus bersifat objektif dan dapat diamati

(d) Data harus tersedia untuk pengukuran

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(e) Ukuran-ukuran yang sudah ada harus dipakai atau dimanfaatkan sebagaimana mungkin.[28]

a. Beberapa aspek yang mendasar paling pokok dari pengukuran kinerja adalah sebagai berikut:

(a) Menetapkan tujuan, sasaran, dan strategi organisasi dengan menetapkan secara umum apa yang diinginkan oleh organisasi sesuai dengan tujuan, visi dan misinya.

(b) Merumuskan indikator kinerja dan ukuran kinerja yang mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung. sedangkan indikator kinerjamengacu pada pengukuran kinerja secara langsung yang berbentuk keberhasilan utama dan indikator kinerja kunci.

(c) Mengukur tingkat pencapaian tujuan dan sasaran organisasi, menganalisis hasil pengukuran kinerja yang dapat diimplementasikan dengan membandingkan tingkat capaian tujuan dan sasaran organisasi.

(d) Mengevaluasi kinerja dengan menilai kemajuan organisasi dan pengambilan keputusan yang berkualitas, emmebrikan gamabaran atau hasil kepada organisasi tentang besar kecilnya keberhasilan, dan mengevaluasi langkah yang diambil organisasi.

b. Dalam sebuah organisasi dikenal beberapa jenis kinerja, diantaranya adalah sebagai berikut:

(a) Kinerja operasional *(operasional performance).* Kinerja ini berhubungan dengan efektivitas penggunaan setiap sumber daya

[28] Surya Dharma,2005,*Manajemen Kinerja,*Pustaka Pelajar,Yogyakarta, hal.95-96.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

yang digunakan oleh perusahaan, seperti modal, bahan baku, teknologi, dan lain sebagainya. Dalam hal ini penggunaan sumber daya secara maksimal untuk mencapai keuntungan atau tercapainya visi dan misi.

(b) Kinerja administrasif (*administrative performance).* Kinerja ini berkaitan dengan kinerja administrasi organisasi, termasuk didalamnyta struktur administratif yang mengatur hubungan otoritas wewenang dan tanggung jawab dari seseorang menduduki jabatan.

(c) Kinerja strategic (*strategic performance).* Kinerja ini berkaitan dengan kinerja perusahaan, dievaluasi dengan ketepatan perusahaan dalam memilih lingkungan dan kemampuan adaptasi perusahaan, khususnya stratyegi perusahaan dalam menalankan visi misi.[29]

c. Penilaian kinerja merupakan proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang. Penilaian kinerja meliputi dimensi kinerja karyawan dan akuntabilitas. Para karyawan membutuhkan umpan balik terhadap kinerja mereka sebagai persiapan masa depan mendatang. Manfaat penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

(a) Perbaikan kinerja

Umpan balik kinerja bermanfaat bagi karyawan, manajer, dan spesialis personal dalam bentuk kegiatan yang tepat untuk memperbaiki kinerja.

[29] Dr. Moeheriono, 2009, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi,*Ghalia Indonesia, Jakarta, hal. 60-64

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(b) Penyesuaian kompensasi

Penilaian kinerja membnatu pengambil keputusan menentukan siapa yang seharusnya menerima peningkatan pembayaran dalam bentuk upah dna bonus yang didasarkan pada sistem merit.

(c) Keputusan penempatan

Promosi, trnasfer, dan penurunan jabatan biasanya didasarkan pada kinerjamasa lalu dan antisipatif. Misalnya dalam bentuk penghargaan.

(d) Kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Kinerja buruk akan mengindikasikan pada sebuah kebutuhan dalam melakukan pelatihan kembali. Setiap karyawan hendaknya mampu mengembangkan diri.

(e) Perencanaandan pengembangan karir

Umpan balik kinerja membantu proses pengambilan keputusan tentang karir spesifik karyawan

(f) Definisi proses penempatan staff

Baik buruknya kinerja berimplikasi dalam hal kekuatan dan kelemahan dalam prosedur penempatan staf di departemen SDM.

(g) Ketidakakuratan informasi

Kinerja guru dapat mengidentifikasikan kesalahan dalam analis pekerjaan, rencana SDM,atau hal lain dari sitem manejemen personal.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(h) Kesalahn rancangan pekerjaan

diakibatkan gejala dari rancangan yang keliru. Maka dari penilaian dapat didiagnosis kesalahan-kesalahan yang terjadi.

(i) Kesempatan kerja yang sama

Penilaian kinerja yang akurat secara aktual menghitung dapat berkaitan dengan penghitungan kinerja yang menjamin keputusan internal.

(j) Tantangan-tantangan eksternal

Kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan pekerjaan. Diantaranya seperti keluarga, finansial, kesehatan, atau masalah-masalah lainnya.Penilaian kinerja yang akurat

(k) Umpan balik pada SDM

Kinerja yang baik dan buruk diseluruh organisasi mengindikasikan bagaimana baiknya fungsi departemen SDM diterapkan.[30]

d. Kriteria penilaian yang paling umum dalam aspek kinerja diantaranya adalah sebagai berikut:

(a) Sifat

Dalam sistem penilaian kinerja, karakteristik-karakteristik umum seperti kepemimpinan, penerimaan publik, sikap terhadap orang, penampilan dan kerapian, sikap pribadi, pandangan hidup, kebiasaan etis, kerajinan, inisiatif, kapasitas bertumbuh, kesiapan mental, dan loyalitas kepada organisasi rentan terhadap prasangka terhadap

[30] Meldona,2009,*Manejemen Sumber Daya Manusia,*UIN-Malang,Malang,hal.332-334

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

selera pribadi, perasaan, atau fikiran dari evaluator sebagaimana subyektif dalam bentuk nyata rentan terhadap perilaku yang sepenuhnya subyektif oleh mereka yang melaksanakan penilaian. Sehingga sifat-sifat tertentu dapat mempengaruhi kinerja pekerjaan.

(b) Perilaku

Ketika hasil tugas seseorang sulit ditentukan, organisasi bisa mengevaluasi perilaku atau kompetensi orang tersebut yang berhubungan dengan tugas. Perilaku yang diinginkan bisa cocok sebagai kinerja evaluasi karena jika perilaku-perilaku tersebut diberi pengakuan dan imbalan, maka cenderung akan mengulanginya. Jika perilaku tersebut mewujudkan hasil, maka manfaat menggunakan perilkau tersebut dalam proses evaluasi.

(c) Kompentensi

Kompetensi meliputi sekumpulan luas pengetahuan, keterampilan, sifat, dan perilaku yang bisa bersifat teknis, berkaitan dengan keterampilan antar pribadi atau berorientasi bisnis.

(d) Pencapaian Tujuan

Jika organisasi-organisasi menganggap hasil akhir lebih penting dari cara, hasil-hasil pencapaian tujuan menjadi faktor yang tepat untuk evaluasi. Hasil-hasil yang dicapai harus berada dalam kendali individu atu tim hasil yang mengarah pada kesuksesan perusahaan. Tujuan bisa berkenaan dengan aspek finansial perusahaan, seperti profit atau arus kas, pertimbangan pasar, atau posisi dalam pasar.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

(e) Potensi Perbaikan

Ketika organisasi mengevaluasi kinerja para karyawan, banyak kriteria yang digunakan berfokus pada masa lalu. Dengan demikian perusahaan berfokus pada masa depan. Hal ini memerlukan penilaian potensi karyawan.

(f) Tanggung jawab penilaian

Manajer lini sangat penting perannya dalam partisipasi langsung setiap program penilaian penilaian kinerja. Hal ini dilakukan agar program tersebut berhasil.[31]

e. Metode atau teknik penilaian kinerja karyawan dapat digunakan dengan pendekatan yang berorientasi pada masa lalu dan masa depan. Diantaranya adalah sebagai berikut:

(a) Metode berorientasi masa lalu

Pendekatan-pendekatan berorientasi masa lalu memiliki kekuatan dalam hal kinerja yang telah terjadi dan untuk beberapa hal mudah untuk diukur. Kelemahan yang jelas dari teknik ini adalah kinerja tidak dapat diubah. Akan tetapi, manakala masa lalu dievaluasi para karyawan memperoleh umpan balik yang dapat mengarahkan upaya perbaruan kinerja yang lebih baik. Berikut adalah teknik penilaiannya:

(1) Skala penilaian

[31] R. Wayne Mondy, 2008, *Manajemen Sumber daya Manusia*,Erlangga,Jakarta,hal. 260-262.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Penilaian kinerja ini dengan cara evaluasi subyektif atas kinerja individual dengan skala dari terendah sampai tertinggi. Penilaian banyak didasarkan pada opini penilai dan kasus kriteria tidak langsung terkait pada kinerja pekerjaan.

(2) Daftar periksa

Metode daftar periksa mensyaratkan penilai untuk menyeleksi kata-kata atau pernyataan yang menggambarkan kinerja dan karakteristik karyawan. Metode ini dibuat agar memberikan bobot pada setiap hal yang terkait dengan derajat dari hal tersebut.

(3) Metode pilihan yang dibuat

Metode pilihan yang dibuat berkaitan dengan penilai untuk memilih pernyataan paling umum dalam setiap pasangan pernyataan tentang karyawan yang dinilai. Sering kedua pasangan pernyataan itu mengandung unsur-unsur positif atau negatif. Contoh Bekerja dengan cepat (Bekerja keras).

(4) Metode kejadian kritis

Metode ini berkaitan dengan penilai untuk mencatat pernyataan-prnyataan yang menggambarkan perilaku baik buruk berkaitan dengan kinerja pekerjaan. Biasanya penyataan tersebut dicatat oleh para penyelia selama evaluasi setiap bawahan.

(5) Metode catatan prestasi

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Metode catatan prestasi meliputi aspek-aspek publikasi, pidato, peran kepemimpinan, dan kegiata lainnya yang berkaitan dengan pekerjaan profesional.

(b) Metode berorientasi masa depan

(1) Penilaian diri

Penilaian diri digunakan untuk menentukan hal-hal yang dibutuhkan untuk perbaikan. Mereka dapat membantu para pengguna merumuskan tujuan personal untuk masa depan. Dimensi penting penilaian diri adalah keterlibatan karyawan dalam komitmen proses perbaikan kinerja.

(2) Pengelolaan berdasarkan tujuan

Pengelolaan berdasarkanb tujuan merupakan pencapaian tujuan yang dapat diukur dan diakui oleh karyawan dan manajer. Dalal hal ini harapan karyawan akan mendapatkan motivasi dalam pencapaian tujuan tersebut. Oleh karena itu karyawan akan dapat menjamin pencapaian tujuan dengan adanya pengukuran kemajuan dan penilaian perilaku dalam diri.

(3) Penilaian psikologis

Penilaian psikologi biasanya mengandung wawancara mendalam, tes psikologi, diskusi dengan penyelia, dan telaah ulang dari evaluasi lainnya. Psikologi akan emnulis hasil laporan tentang kemampuan intelektual karyawan, emosi, motivasi, dan karakteristik lain yang berkaitan dengan pekerjaan yang

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

termasuk potensi individu dan dapat memperkirakan kinerja masa depan.

(4) Pusat-pusat penilaian

Pusat-pusat penilaian merupakan metode untuk menilai potensi masa depan. Dalm hal ini dapat disadarkan dengn adanya seorang psikolog. Pusat penilaianny adalah bentuk penilaian terhadap karyawan yang standar yang mengandalkan pada beragam tipe evaluasi dan penilai yang ganda.[32]

f. Beberapa sumber penilaian kinerja diantaranya adalah sebagai berikut:

(a) Penilaian atas diri sendiri

Proses ini berkaitan dengan individu sendiri yang mengevaluasi kinerja mereka menggunakan pendekatan yang terstruktur sebagai dasar pembicaraan dengan para manajer disetiap pertemuan. biasanya diberikan formulir penilaian sendiri yang diisi oleh individu sebelum pertemuan evaluasi.

(b) Penilaian oleh bawahan

Penilaian oleh bawahn menyediakan kemungkinan bagi bawahan untuk menilai atau berkomentar tentang aspek tertentu dari kinerja manjernya. Tujuannya adalah untuk membuat manajer lebih menyadari tentang persoalan yang berkenaan dengan kinerja mereka dari sudut pandang bawahan.

(c) Penilaian oleh rekan sejawat

[32] Sjafri Mangkuprawira,2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*, Ghalia Indonesia, Bogor, hal. 232-242.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Penilaian ini adalah untuk evaluasi yang dibuat sesama anggota tim atau kolegal yang berada pada jaringan kerja yang sama.

(d) Penilaian oleh Multi *Assesment*

Pendekatan ini dalam praktik sistem akan berada dalam kesulitan karena terlalu berlebihan dan padat karya. selain itu rentan kepada semua kekurangan yang dianggap orang merupakan kelemahan dari proses penilaian ke atas atau penilaian rekan sejawat. Konsekuensi hanya ketertarikan kepada penilaian dengan multirater.

(e) Umpan balik dan konseling dalam penilaian kinerja

Umpan balik yang menghasilkan dirinya sendiri adalah sebuah ciri yang disukai dalam proses manajemen kinerja. Tapi selalu ada kebutuhan para manjer, kolegal, dan penasihat internal atau eksternal untuk memberikan umpan balik berdasarkan pengamatan dan pemaham mereka sendiri.[33]

g. Macam-macam elemen-elemen sistem penilaian kinerja, diantaran adalah;

(a) Standar kinerja

Sistem penilaian membutuhkan standar kinerja yang mencerminkan seberapa jauh keberhasilan sebuah pekerjaan yang telah tercapai. Penilaian setiap kinerja didasarkan pada kinerja aktual dari elemen-elemen pokok yang diidentifikasi melalui analisis pekerjaan.

(b) Kinerja terukur

[33] Surya Dharma,2005, *Manajemen Kinerja,*Pustaka Pelajar, Yogyakarta, hal.200-215.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Evaluasi kinerja juga membetuhkan ukuran kinerja yang dapat dihandalkan, seperti pengukuran rating setiap karyawan berdasarkan jenis pekerjaan.[34]

h. Analisis dalam evaluasi kinerja dapat dilakukan dengan beberapa tingkatan, diantaranya adalah sebagai berikut;

(a) Evaluasi Kinerja pada tingkat organisasi

Evaluasi kinerja pada tingkat organisasi menciptakan dan menjaga terselenggaranya sistem yang canggih dalam menentukan sasaran. Sebuah kepercayaan yang akan membangun kinerja dalam komitmen, motivasi, kemampuan individu dan tim untuk mencapai sasaran organisasi. Dalam sebuah organisasi berfungsi untuk pengelolaan kinerja mereka sendiri.

(b) Evaluasi kinerja pada tingkat individu

Pada semua organisasi manajemen kinerja individu mengalir dan diintegrasikan dengan proses keseluruhan. Chief eksekutif dapat mengadakan diskusi individu dengan anggota tim untuk kesepakatan sasaran dan rencana mencakup pengembangan diri pribadi di samping rencana operasional dan peningkatan kinerja.

(c) Evaluasi kinerja pada tingkat kelompok

Penekanan yang lebih besar diberikan kepada kerja sama timyang baik. Ada beberapa alasan termasuk pengurangan lapisan pada organisasi, dampak teknologi baru menuju kearah pembentukan

[34] Meldona,2009,*Manajemen Sumber Daya Manusia, Perspektif Integratif,* UIN Malang Press (Anggota IKAPI), Malang, hal. 339-340.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

kerja, penggunaan yang meningkat dari kelompok kerja, satuan tugas dan tim proyek untuk menangani masalah inovasi dan operasional, pembentukan tim pelayanan konsumen untuk meningkatkan hubungan dengan pelanggan, dan pengakuan terhadap pentingnya sinergi.[35]

3. Perspektif Islam

Dalam Sinn (2006;121) dikemukakan, bahwa kinerja merupakan persoalan krusial dalam hubungan antara atasan dan bawahan pada satu organisasi tertentu. Allah swt memberikan dorongan untuk memberikan insentif bagi orang yang mampu menunjukkan kinerja optimal (baik). Allah berfirman dalam QS. Al-Nahl (16): 97

مَنْ عَمِلَ صَٰلِحًا مِّن ذَكَرٍ أَوْ أُنثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهُۥ حَيَوٰةً طَيِّبَةً ۖ وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُم بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا۟ يَعْمَلُونَ ﴿٩٧﴾

"Barang siapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya kami beri balasan kepada mereka pahala yang lebih baik dari yang mereka kerjakan." Qs. Al-Nahl (16):97.

Islam mendorong umatnya untuk memberikan semangat dan motivasi bagi pegawai dalam menjalankan tugas mereka. Kinerja dan upaya mereka harus diakui dan mereka harus dimuliakan jika memang bekerja dengan baik. Pegawai yang menunjukkan kinerja baik, bisa diberibonus atu insentif guna menghargai dan memuliakan prestasi yang telah dicapainya. Khalifah

[35] Ibid, hal. 124.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Ali Bin Abi Thalib r.a memberikan wasiat kepada pegawainya, “Janganlah engkau posisikan sama antara orang yang berbuat baik dan yang berbuat jelek karena hal itu akan mendorong orang yang berbuat baik untuk senang menambah kebaikan dan sebagai pembelajaran bagi orang yang berbuat jelek”.[36]

Rasulullah saw juga memberikan pembelajaran, bahwa para pejabat dan pegawai harus senantiasa dipantau dan dikoreksi. Mereka harus ditunjukkan kesalahan yang mungkin mereka lakukan. Akan tetapi, cara mengingatkannya harus bijaksan, tidak bisa dilakukan di hadapan khalayak ramai agar menjaga kehormatan dan harga diri mereka.

Dalam ayat tersebut Allah swt berjanji, bahwa ia benar-benar akan memberikan kehidupan yang bahagia dan sejahtera di dunia kepada hambanya baik laki-laki maupun perempuan yang mengerjakan amal saleh. Dalam hal ini segala amal yang sesuai dengan petunjuk Al-Qur’an dan sunnah Rasul, begitu juga hati mereka yang penuh dengan keimanan. Kehidupan bahagia dan sejahtera di dunia ini adalah suatu kehidupan dalam jiwa manasia yang memperoleh ketenagan dan kedamaian karena merasakan kelzatan iman dan nikmat keyakinan. Jiwa penuh dengan kerinduan akan janji Allah, tetapi rela dan ikhlas menerima takdir. Jiwanya bebas dari perbudakan benda-benda duniawi dan hanya tertuju pada Tuhan yang Maha Esa.

[36] Ibid, hal 353.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

Jiwa selalu merasa puas terhadap segala yang diperuntukkan baginya, karena ia mengetahui bahwa rezeki yang diterimanya itu adalah hasil dari ketentuan Allah swt. Adapun di akhirat ia akan memperoleh balasan pahala ynag besar dan paling baik dari Allah, karena kebijaksanaan dan amal saleh yang telah diperbuatnya serta iman yang bersih mengisi jiwanya.[37]

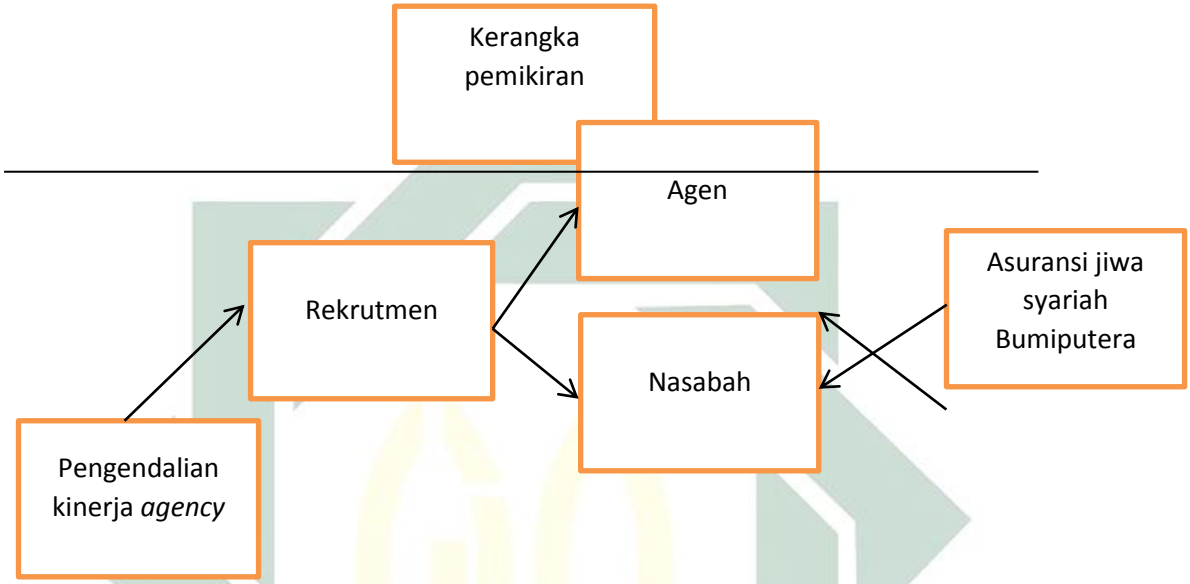
Dalam ayat tersebut juga menyampaikan prinsip yang menjadi dasar pelaksanaa janji dan acaman. Prinsip tersebut berdasarkan pada keadilan tanpa membedakan seseorang dengan yang lain, kecuali atas dasar pengabdiannya. Ayat di atas merupakan salah satu ayat yang menekankan persamaan anatara pria dan wanita. Sebenarnya kata *man/siapa* yang mendapat pada awal ayat ini sudah dapat menunjukkan kedua jenis kelamin lelaki dan perempuan. Tetapi guna memaksudkan penekannya sengaja menyebutkan secara tegas kalimat *baik laki-laki maupun perempuan.* Ayat ini juga menunjukkan kegiatan yang bermanfaat, baik umat diri dan keluarganya maupun untuk masyarakat dan bangsanya bahkan kemnausiaan keseluruhan.[38]

[37] Kementerian Agama RI, 2011,*Al-Qur'an Dan Tafsir*,Widya Cahaya, Jakarta, hal. 384
[38] M. Quraish Shihab, 2001,*Tafsir Al-Misbah*,Lentera Hati,Jakarta,hal.343.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id

4. Kerangka pemikiran

Gambar 2.3 Kerangka berpikir



Gambar 2.3 menjelaskan, bahwa penelitian yang dilakukan berarah dengan tujuan yang jelas. Peneliti ingin mengetahui tentang pengendalian kinerja *agency*. Pengendalian tersebut spesifikan dalam rekrutmen. Didalam rekrutmen peneliti akan membahas dua macam sub bab, diantaranya adalah tentang rekrutmen agen dan rekrutmen nasabah. Sehingga dari sini peneliti menarik kesimpulan, bahwa rekrutmen agen dan nasabah dilakukan dan diperoleh dari asuransi jiwa syariah Bumiputera. Jadi, penelitian tersebut menjelaskan dengan spesifik judul penelitian dan pemabhasan yang diuraikan didalamnya.

digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id digilib.uinsby.ac.id