Cashless
Journal of Sharia Finance and Banking

Cashless : Journal of Sharia Finance and Banking| Page : 33-42
Vol. 03 No. 02 Oktober 2025 | e-ISSN/p-ISSN : 2988-1390/ 2988-1382
https://ejournal.unupasuruan.ac.id/index.php/cashless
DOI : https://doi.org/10.55757/cashless.v3i2.1163

Peran Manajemen Dalam Meningkatkan Kinerja Lembaga Keuangan

Sholeh Wafie[1], Risa Umami[2], Yetma Sari[2]

[1] Universitas Nahdlatul Ulama Pasuruan, Indonesia
Email : sholehwafie@unupasuruan.ac.id
[2] Universitas Nahdlatul Ulama Pasuruan, Indonesia
Email : umamirisa721@gmail.com
[3] Institut Syariah Negeri Junjungan Bengkalis (ISNJ), Indonesia
Email: yetmaa07@gmail.com

Korespondensi: sholehwafie@unupasuruan.ac.id

Submit : **25/07/2025** | Revission : **10/08/2025** | Accept : **12/09/2025** | Publish : **29/10/2025**

Abstrak
Penelitian ini menggunakan metode kualitatif untuk menentukan peran manajemen dalam meningkatkan kinerja lembaga keuangan. Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji peran manajemen yang meliputi manajemen sumber daya manusia (SDM) dan pengendalian manajemen dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan di lembaga keuangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran manajemen yang terstruktur, terencana, dan dapat bekerja dengan baik di lembaga keuangan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di lembaga keuangan, yaitu pencapaian tujuan perusahaan. Pengendalian manajemen merupakan salah satu acuan yang digunakan untuk mengelola sumber daya yang ada di lembaga keuangan, sehingga lembaga keuangan mampu mendapatkan citra, nilai, dan menghasilkan keuntungan yang diharapkan oleh perusahaan.

Kata kunci: *Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM), Pengendalian Manajemen, Lembaga Keuangan*

Abstract
This study uses qualitative methods to determine the role of management in improving the performance of financial institutions. Specifically, this study aims to examine the role of management which includes human resource management (HR) and management control in an effort to improve employee performance to achieve goals in financial institutions. The results of the study show that the role of management that is structured, planned and can work well in a financial institution has a positive and significant effect on the performance of employees in a financial institution, namely the achievement of a company's goals. Management control is one of the references used to manage existing resources in financial institutions, so that financial institutions are able to get a good image, value and generate profits as expected by the company.

Keyword **:** *Human Resource Management (HR), Management Control, Financial Instituti*

How to Cite this article (APA 7 th Edition):
Wafie, S., Umami, R., & Sari, Y. (2025). Peran manajemen dalam meningkatkan kinerja lembaga keuangan. *Cashless: Journal of Sharia Finance and Banking*, *3*(2), 33–42. https://doi.org/10.55757/cashless.v3i2.1163

Copyright © 2026 The Author(s) | Published by: Universitas Nahdlatul Ulama Pasuruan

Pendahuluan

Manajemen adalah kegiatan untuk mencapai tujuan atau sasaran yang telah ditentukan terlebih dahulu dengan menggunakan orang-orang lain (*getting things done through the effort of other people*).(Dr. H. Fachrurazi, S.Ag, 2016) Terdapat empat unsur manajemen, yaitu pimpinan, orang-orang (pelaksana) yang dipimpin, tujuan yang akan dicapai , dan adanya kerja sama dalam mencapai tujuan tersebut. Faktor manusia, baik pemimpin maupun orang yang dipimpin, memegang peranan penting dalam manajemen. Manajemen tidak akan ada kalau tidak ada manusia yang mengadakan kerja sama satu dengan yang lainnya (Suzianti, 2022).

Kerja sama antar manusia tersebut harus terhimpun dalam satu wadah yang lazim disebut organisasi. Organisasi yang berdiri haruslah memiliki tujuan yang baik. Dalam sebuah organisasi tidak hanya memiliki tujuannya baik, tetapi kerja sama dengan derap langkahnya yang konsisten dan seirama, untuk mencapai tujuan sangat penting. Oleh karena itu, dalam organisasi terdapat salah satu orang yang ditunjuk sebagai pemimpin guna memimpim jalannya suatu lembaga keuangan yang membawa misi untuk mewujudkan kerja sama yang baik, dan sekaligus bertindak sebagai perencana, organisator, penggerak, dan pengawas (pembina) bawahan (Ghamry, 2022).

Lembaga keuangan, baik yang bergerak di sektor bank maupun non-bank, memiliki peran yang sangat strategis dalam memutar roda perekonomian suatu negara. Sebagai lembaga yang berfungsi menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkannya kembali dalam bentuk pembiayaan, kepercayaan adalah aset paling berharga yang harus dijaga. Tanpa adanya tata kelola yang baik, lembaga keuangan akan sangat rentan terhadap berbagai risiko operasional dan finansial. Di sinilah peran penting dari sebuah manajemen yang sehat untuk memastikan seluruh aktivitas operasional berjalan sesuai dengan aturan dan target yang telah ditetapkan.

Tantangan yang dihadapi oleh lembaga keuangan saat ini semakin kompleks, terutama dengan adanya perkembangan teknologi digital dan perubahan perilaku konsumen. Masyarakat kini menuntut pelayanan yang serba cepat, aman, dan transparan. Menghadapi situasi ini, pihak manajemen tidak bisa lagi menggunakan cara-cara lama yang kaku. Perubahan ini menuntut lembaga

keuangan untuk terus berbenah, melakukan inovasi produk, serta meningkatkan kualitas pelayanan agar tidak kalah bersaing dalam pasar yang semakin ketat.

Salah satu kunci utama dalam menghadapi tantangan tersebut terletak pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Karyawan bukan sekadar pekerja yang menjalankan tugas harian, melainkan aset hidup yang menentukan maju mundurnya sebuah lembaga. Jika para karyawan memiliki motivasi yang tinggi, keterampilan yang memadai, dan integritas yang jujur, maka kinerja lembaga keuangan secara otomatis akan ikut meningkat. Oleh karena itu, pengaturan dan pembinaan karyawan menjadi agenda yang tidak boleh diabaikan oleh pihak manajemen.

Namun, mengelola manusia tentu tidak semudah mengelola benda mati. Setiap karyawan memiliki latar belakang, keahlian, dan karakter yang berbeda-beda. Pihak manajemen seringkali menghadapi kendala seperti penurunan produktivitas kerja, kurangnya pemahaman terhadap produk baru, hingga masalah kedisiplinan. Di sinilah manajemen sumber daya manusia harus hadir sebagai solusi untuk menjembatani kebutuhan perusahaan dengan potensi yang dimiliki oleh setiap karyawan melalui pendekatan yang terencana.

Melalui manajemen sumber daya manusia yang baik, pihak lembaga keuangan dapat menyusun strategi mulai dari tahapan seleksi masuk yang ketat hingga program pelatihan yang berkelanjutan. Karyawan yang diberikan pelatihan secara rutin akan lebih siap menghadapi perubahan sistem kerja dan tuntutan teknologi. Selain itu, pemberian kompensasi atau upah yang adil serta jenjang karier yang jelas akan membuat karyawan merasa dihargai, sehingga mereka terdorong untuk memberikan kemampuan terbaiknya bagi kelangsungan hidup lembaga.

Selain fokus pada faktor manusia, hal lain yang tidak kalah penting dalam menjaga kestabilan lembaga keuangan adalah penerapan sistem pengendalian internal. Sektor keuangan adalah sektor yang penuh dengan risiko, mulai dari risiko salah catat, kesalahan manusia, hingga tindakan kecurangan yang disengaja. Tanpa adanya pengawasan yang ketat, sekecil apa pun celah kesalahan yang terjadi dapat membawa dampak kerugian finansial yang besar dan merusak citra lembaga di mata masyarakat.

Pengendalian manajemen bertindak sebagai mata dan telinga bagi para pemimpin lembaga keuangan untuk memantau setiap transaksi dan aktivitas yang terjadi. Sistem ini memastikan bahwa seluruh prosedur kerja telah dijalankan sesuai dengan standar operasional yang berlaku. Melalui alat bantu pengawasan, baik yang bersifat digital seperti kamera pemantau maupun sistem pencatatan ganda secara manual, setiap potensi kesalahan atau kecurangan dapat dideteksi dan diatasi sedini mungkin sebelum meluas.

Komunikasi yang lancar antara pihak manajemen dan seluruh staf juga menjadi pilar penting dalam keberhasilan pengendalian ini. Ketika setiap bagian di dalam lembaga keuangan memahami dengan jelas apa yang menjadi tugas, tanggung jawab, dan batasan wewenang mereka, maka tumpang tindih pekerjaan dapat dihindari. Alur informasi yang transparan membuat koordinasi antar lini menjadi lebih solid, sehingga pengambilan keputusan oleh pihak pemimpin dapat dilakukan secara cepat dan akurat.

Ketika manajemen sumber daya manusia dan sistem pengendalian pengendalian internal ini dapat dipadukan dengan selaras, maka akan tercipta sebuah lingkungan kerja yang sehat dan produktif. Karyawan dapat bekerja dengan tenang karena hak-haknya terpenuhi, sementara di sisi lain mereka juga tetap disiplin karena adanya pengawasan yang berjalan dengan baik. Keharmonisan inilah yang nantinya akan bermuara pada peningkatan kinerja lembaga keuangan secara menyeluruh, baik dari segi pelayanan maupun perolehan keuntungan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji secara lebih mendalam mengenai bagaimana peran nyata dari manajemen sumber daya manusia serta sistem pengendalian manajemen dalam mendongkrak kinerja para karyawan. Dengan memahami fungsi-fungsi tersebut secara sederhana dan jelas, diharapkan hasil kajian ini dapat memberikan gambaran serta referensi yang bermanfaat bagi pengelola lembaga keuangan dalam upaya mencapai target organisasi secara efektif dan efisien.

Bahan dan Metode

Metode penelitian yang digunakan, yaitu metode penelitian kualitatif

dengan pendekatan deskriptif dengan jenis penelitian literature review dengan data yang digunakan adalah data sekunder. Literature revieuw yaitu mengumpulkan referensi teori atau karya tulis yang bersifat kepustakan, sesuai dengan kasus atau permasalahan. Pengumpulan data dilakukan dengan cara menelaah dari beberapa sumber tertulis yaitu jurnal, buku, artikel dan sumber lain yang relevan dengan objek penelitian, mengidentifikasi secara sistematik, analisis dokumen-dokumen yang memuat materi dengan masalah.

Results/Hasil

Manajemen SDM (Sumber Daya Manusia)

Menurut Dessler, G. (2000), sumber daya manusia adalah suatu proses untuk memperoleh, melatih, menilai, memberikan kompensasi, dan mengorganisasikan hubungan relasi, kesehatan dan keselamatan, serta isu keadilan yang dimiliki oleh pekerja dalam organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu bidang manajemen yang fokus pada fungsi staffing dalam proses manajemen. Kegiatan staffing di antaranya adalah menentukan kualifikasi calon pekerja, melakukan rekrutmen, seleksi kandidat, menyelenggarakan training and development, melakukan evaluasi performa, dan memberikan kompensasi pada pekerja (Jarbou, 2024).

Fungsi Manajemen SDM (Sumber Daya Manusia)

Perencanaan, fungsi ini dilakukan dalam rangka mengkaji, menelaah, dan mengamati kebutuhan SDM secara sistematis untuk memastikan jumlah karyawan dan bidang keahlian yang dibutuhkan. Analisa jabatan, pemilihan calon karyawan, pembagian kerja, masuk ke dalam fungsi ini.

1. Rekuritmen hingga Pemberhentian, manajemen SDM juga bertanggung jawab atas proses rekrutmen hingga pada pemberhentian karyawan secara baik. Perencanaan rekrutmen, pemilihan kandidat, onboarding, hingga pada saatnya nanti kerjasama harus diakhiri, semua wajib dengan proses yang sesuai dengan ketentuan hukum.
2. Pengupahan dan Tunjangan, upah kepada karyawan dikatakan

berhasil jika didasarkan pada keadilan dan kewajaran. Keseimbangan antara upah yang dibayarkan dengan pekerjaan yang berbeda dalam satu perusahaan. Upah pada dasarnya adalah mencakup keseluruhan penghargaan yang diterima karyawan atau pegawai sebagai hasil dari pekerjaannya (Ahmed, 2021).

3. Penilaian Kinerja & Pengembangan Karier, melakukan penilaian kinerja secara berkala berguna untuk mengetahui sejauh mana kemampuan karyawan sudah berkembang. Di waktu yang sama, disediakan pula kesempatan jenjang karir untuk karyawan yang sudah memenuhi kualifikasi, sehingga karyawan bisa memiliki motivasi dalam meningkatkan kemampuannya.
4. Pelatihan dan Pengembangan Kemampuan, manajemen sumber daya manusia juga berfungsi dalam rangka memberikan pelatihan serta pengembangan kemampuan dari talent yang dimiliki. *Talent* adalah aset, *mindset* seperti ini akan membuat talent sebagai investasi hidup yang dapat memberikan ROI yang diharapkan ketika diberikan cukup effort dalam pengembangannya (Leard, 2021).
5. Keselamatan Kerja, tak hanya menyoal kesejahteraan dan peningkatan performa, manajemen SDM juga wajib berfokus pada keselamatan dan kesehatan kerja dalam rangka menjaga hajat hidup setiap talent yang ada. Perancangan manajemen resiko, program motivasi, strategi konflik, serta memperhatikan keselamatan kerja di dalam atau di luar perusahaan (Salehi, 2022).
6. Pengelolaan Hubungan Kerja, mengelola hubungan kerja dengan setiap elemen yang ada di perusahaan, menghormati hak antar talent atau pegawai, menetapkan prosedur keluhan dan masukan dapat disampaikan, hingga

Evaluasi Sistem Pengendalian Manjemen:

1. Lingkungan Pengendalian (*Control Environment*)
    a. Pegawai yang mutunya sesuai dengan tanggung jawab Seleksi calon pegawai berdasarkan persyaratan yang dituntut oleh pekerjannya untuk memperoleh pegawai yang mempunyai kecakapan, jujur dan yang sesuai dengan tuntutan tanggung

jawab yang dipikulnya.

b. Pengembangan pendidikan Pegawai Perkembangan ilmu dan teknologi menuntut setiap orang untuk terus menambah wawasan yang dimilikinya, dalam hal ini khususnya wawasan tentang ilmu yang sesuai dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Hal ingin diupayakan untuk meningkatkan kualitas karyawannya agar dapat meningkatkan kinerja karyawannya.

2. Penilaian Resiko (*Risk Assessment*)

   Pengendalian resiko dapat menggunakan CCTV (*closed circuit television*) disetiap sudut ruangan perusahaan supaya karyawan perusahaan tidak melakukan kecurangan dan mengurangi resiko lainnya. Selain itu, pengendalian manual selalu menggunakan kartu kontrol dalam melakukan pencatatan, supaya setiap transaksi yang terjadi diperusahaan dapat dicatat di kartu kontrol dan di lakukan *cross check* dengan yang ada di komputer jika terjadi kesalahan dalam pencatatan(Akhtar, 2021).

3. Aktivitas Pengendalian (*Control Activities*)

   Aktivitas pengendalian yang dapat dilakukan adalah dengan memberikan tugas yang tepat pada setiap karyawan dengan skill yang berbeda-beda dan dilakukan dengan baik.

4. Informasi dan Komunikasi (*Information and Communication*)

   Penggunaan informasi berkualitas, relevan dan mendukung struktur pengendalian intern, perusahaan secara intern memberikan informasi termasuk tujuan dan tanggung jawab dari setiap karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan bagian yang ada.

5. Pemantauan (*Monitoring*)

   Aktivitas fungsi pemeriksa intern ini dengan model SKAI (Satuan Kerja Audit Intern) dan ICRO (*Internal Control Risk Officer*), serta di pantau terus oleh senior analisis dan manager umum, sehingga transaksi pengeluaran kas kecil dapat berjalan dengan baik.(Rugian,

2020)

Berdasarkan data dan literatur yang telah dikumpulkan, terlihat jelas bahwa keberhasilan sebuah lembaga keuangan sangat bergantung pada cara manajemen menyelaraskan antara kemampuan karyawan dan ketatnya pengawasan internal. Karyawan yang ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan keahliannya (dan didukung oleh pelatihan yang rutin) cenderung menunjukkan tingkat produktivitas yang jauh lebih tinggi. Ketika karyawan merasa kompeten dan dihargai melalui sistem pengupahan yang adil, motivasi kerja mereka akan meningkat, yang pada akhirnya berdampak langsung pada kualitas pelayanan kepada nasabah serta efisiensi operasional lembaga keuangan tersebut.

Di sisi lain, penerapan sistem pengendalian manajemen yang disiplin—seperti penggunaan kartu kontrol manual yang dipadukan dengan sistem komputer, serta pengawasan visual melalui CCTV—terbukti efektif meminimalkan ruang gerak untuk tindakan kecurangan (*fraud*). Pengendalian ini tidak bermaksud untuk mengekang kreativitas pekerja, melainkan sebagai bentuk perlindungan bagi aset lembaga dan penegakan akuntabilitas. Adanya pembagian tugas yang jelas (*segregation of duties*) juga memastikan bahwa tidak ada satu individu pun yang memiliki kendali penuh atas sebuah transaksi tanpa adanya proses pengecekan silang dari bagian lain.

Secara keseluruhan, integrasi yang kuat antara manajemen sumber daya manusia yang humanis dan sistem pengendalian yang ketat menciptakan ekosistem kerja yang sehat di dalam lembaga keuangan. Pengawasan berlapis dari unit internal seperti Satuan Kerja Audit Intern (SKAI) tidak hanya mendeteksi kesalahan secara cepat, tetapi juga membangun budaya kerja yang jujur dan profesional. Kombinasi inilah yang menjadi kunci utama bagi lembaga keuangan untuk mempertahankan kepercayaan masyarakat, menjaga stabilitas finansial, serta meraih keuntungan usaha yang optimal dan berkelanjutan.

Kesimpulan dan Saran

Dengan demikian, manajemen adalah proses bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya secara efektif dan efisien dengan menggunakan orang-orang melalui perencanaan (planning), pengaturan (organizing),

kepemimpinan (leading), dan pengendalian (controling) dengan memanfaatkan sumber daya yang tersedia. Ukuran keberhasilan kinerja perusahaan merupakan tolak ukur kesuksesan perusahaan khususnya dalam bidang konstruksi. Keberhasilan kinerja perusahaan juga dapat dilihat dari tiga dimensi kinerja perusahaan (internal, eksternal, dan situasi pasar) dan tiga dimensi daya saing perusahaan (harga, biaya, dan kualitas) perusahaan tersebut.

Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa manajemen memegang peranan yang sangat krusial dalam meningkatkan kinerja lembaga keuangan melalui pengelolaan sumber daya manusia yang terencana serta penerapan sistem pengendalian internal yang ketat. Ketika kedua fungsi ini berjalan selaras, lembaga keuangan tidak hanya mampu meningkatkan produktivitas karyawan dan mencapai target keuntungan, tetapi juga berhasil meminimalkan risiko kecurangan serta membangun kepercayaan masyarakat yang kuat. Oleh karena itu, disarankan bagi para pengelola lembaga keuangan untuk terus konsisten berinvestasi pada program pelatihan karyawan agar adaptif terhadap perkembangan teknologi digital. Selain itu, pihak manajemen juga perlu memperkuat sistem pengawasan berlapis dan memperlancar jalur komunikasi internal, sehingga setiap potensi kesalahan operasional dapat dideteksi dan diatasi sedini mungkin demi menjaga stabilitas serta citra positif lembaga secara berkelanjutan.

Referensi

Abbass, K. (2022). A review of the global climate change impacts, adaptation, and sustainable mitigation measures. *Environmental Science and Pollution Research*, *29*(28), 42539–42559. https://doi.org/10.1007/s11356-022-19718-6

Ahmed, S. F. (2021). Recent developments in physical, biological, chemical, and hybrid treatment techniques for removing emerging contaminants from wastewater. *Journal of Hazardous Materials*, *416*. https://doi.org/10.1016/j.jhazmat.2021.125912

Akhtar, N. (2021). Various natural and anthropogenic factors responsible for water quality degradation: A review. *Water Switzerland*, *13*(19). https://doi.org/10.3390/w13192660

Fachrurazi, H. (2016). *Dasar dan Konsep Manajemen Organisasi*.

Ghamry, S. (2022). Factors influencing customer switching behavior in Islamic banks: evidence from Kuwait. *Journal of Islamic Marketing*, *13*(3), 688–716. https://doi.org/10.1108/JIMA-01-2020-0021

Jarbou, S. I. (2024). Financial performance of Islamic and conventional banks in MENA region: a GLS approach. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*. https://doi.org/10.1108/JIABR-11-2023-0380

Leard, L. E. (2021). Consensus document for the selection of lung transplant candidates: An update from the International Society for Heart and Lung Transplantation. *Journal of Heart and Lung Transplantation*, *40*(11), 1349–1379. https://doi.org/10.1016/j.healun.2021.07.005

Rugian, V. (2020). Evaluasi Sitem Pengendalian Manajemen Pada Bank Sulutgo Kota Bitung. *Jurnal Apresiasi Ekonomi*, *8*(2), 338–346.

Salehi, M. (2022). Global water shortage and potable water safety; Today's concern and tomorrow's crisis. *Environment International*, *158*. https://doi.org/10.1016/j.envint.2021.106936

Suzianti, A. (2022). Strategic recommendations for financial technology service development: a comprehensive risk-benefit IPA-Kano analysis. *Journal of Modelling in Management*, *17*(4), 1481–1503. https://doi.org/10.1108/JM2-11-2020-0297