



1

Pengaruh Product Design Terhadap Loyalitas Pelanggan Pada Usaha Kaki Menengah Gelonggong Jaya Maronjaya Kabupaten Tasikmalaya..... Yudi Machyudi

2

Pengaruh Motivasi, Koordinasi, Dan Kemampuan Perencanaan Pegawai Terhadap Kepuasan Kerja Pada Dinas, Sektor, Dan Kantor Di Lingkungan Pemerintah Kota Tasikmalaya..... (Ade Kurniawan, H. Rana Budiman dan Ann Juliana Widiastuti, dkk)

3

Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Nilai Tukar Di Indonesia Periode 1980/2005..... Ropy Saerani

4

Tinjauan Ekonomi Audit Dalam Mendukung Pelayanan Jasa Audit Publik..... Ivan Purnama Wibisono

5

Analisis Sistem-Bantuan Kerja Model Input Output Jawa Barat Tahun 2003..... H. Arie Sukarna

6

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Sektor Di Kecamatan Kowari Kota Tasikmalaya..... Yenny Nurhikmah

7

Pengaruh Persepsi dan Perilaku Kerja Terhadap Kinerja Pada RUMAH SAKIT Tasikmalaya..... Jang Setiawan



program

Pasca
Sarjana

Universitas Siliwangi Tasikmalaya

Alamat Redaksi :
Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LP2M)

Jl. Siliwangi No. 24 Tasikmalaya

Telp. : 0265-330634

Fax : 0265-325812

E-mail : lemlit@unsil.ac.id

Situs : www.unsil.ac.id

JURNAL
MAGISTER MANAJEMEN
Volume 2, Nomor 1 - Juni 2010

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	i
PENGANTAR REDAKSI	ii
 Pengaruh Product Design Terhadap Loyalitas Pelanggan Pada Usaha Kecil Menengah Galunggung Jaya Manonjaya – Kabupaten Tasikmalaya Yudi Machyudi	 1 - 21
Pengaruh Motivasi, Koordinasi, Dan Ketepatan Penempatan Pegawai Ter- hadap Kepuasan Kerja Pada Dinas, Badan, Dan Kantor Di Lingkungan Pemerintah Kota Tasikmalaya – Ade Komaludin, H. Asep Budiman, dan Anne Juliana Widiastuti	 22 – 38
Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Nilai Tukar Di Indonesia Pe- riode 1990-2008 – Apip Supriadi	 37 – 46
Fungsi Standar Audit Dalam Mendukung Pekerjaan Akuntan Publik – Iman Pirman Hidayat	 47 – 56
Analisis Sektor-Sektor Kunci Model Input Output Jawa Barat Tahun 2003 H. Aso Sukarso	 57 - 75
Pengaruh Gaya Kepemimpinan Wirausaha Dan Motivasi Terhadap Produk- tivitas Usaha Bordir Di Kecamatan Kawalu Kota Tasikmalaya Noneng Masitoh	 76 – 94
Pengaruh Pengawasan Intern Terhadap Kinerja Koperasi (Sensus Pada- KUD Di Kota Tasikmalaya) – Jajang Badruzaman	 95 -114

JURNAL
MAGISTER MANAJEMEN
Volume 2, Nomor 1 - Juni 2010

PENGANTAR REDAKSI

Tak terasa, dengan mengucapkan puji dan syukur, Kami Tim Redaksi kembali dapat menerbitkan "Jurnal Magister Manajemen" Volume 2 Nomo 1 bulan Juni 2010. Jurnal ini diwujudkan sesuai dengan komitmen Kami untuk menerbitkan jurnal paling sedikit 2 (dua) jurnal yang dapat diterbitkan setiap tahunnya.

Jurnal kali ini sudah mulai di respon oleh para staf pengajar, alumni dan tak ketinggalan para praktisi di bidangnya. tulisan dari berbagai disiplin ilmu sejak manajemen pemasaran, manajemen SDM, Akuntansi, Ekonomi Pembangunan sudah mulai diluncurkan pada jurnal Volume 2 Nomo 1 bulan Juni 2010. ini, ke depan tidak menutup kemungkinan untuk mempublikasikan hasil karya tulis antar perguruan tinggi lain yang sejenis serta para praktisi dan para profesional yang kompeten di bidangnya.

Semoga "Jurnal Magister Manajemen" Volume 2 Nomo 1 bulan Juni 2010. ini dapat memberikan warna dan wawasan yang lebih luas, sehingga membuka cakrawala untuk menyelesaikan permasalahan ekonomi, manajemen, akuntansi, dan keuangan secara lebih komprehensif dan berkesinambungan.

Akhir kata, redaksi menyadari bahwa masih terdapat kekurangan dalam terbitan jurnal ini, sehingga kritik dan saran yang konstruktif merupakan suatu penghargaan yang tak ternilai harganya bagi kami.

Tasikmalaya, Juni 2010

Redaksi

**PENGARUH PENGAWASAN INTERNAL TERHADAP
KINERJA KOPERASI
(SENSUS PADA KUD DI KOTA TASIKMALAYA)**

Jajang Badruzaman¹

ABSTRACT

The research aim how internal audit influence to corporation performance in KUD Kota Tasikmalaya.

Indicator of internal audit had structure organization, Police Improvement, Frame Work, Accounting and Report, Personality, and Procedure. And then Indicator of Performance Corporation had Capitalization Aspect, Total Assets Quality Aspect, Management Aspect, Rentability Aspect and Liquidity Aspect.

The result of research, by hypothesis with analysis linier regrestion, the internal audit influence with significant to corporation performance in KUD Tasikmalaya City.

Key Word: Internal Audit, Performance corporations.

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini bagaimana internal audit untuk perusahaan mempengaruhi kinerja di KUD Kota Tasikmalaya. Indikator audit internal memiliki struktur organisasi, Perbaikan kebijakan, Kerangka, Akuntansi dan Laporan, personalitas, dan Prosedur. Kemudian Indikator Kinerja Perusahaan dan aspek permodalan, Aspek Total Kualitas Aset, Aspek Manajemen, sert Aspek Rentabilitas dan Likuiditas.

Hasil penelitian, hipotesis dengan analisis regresi linier, pengaruh pengawasan internal terhadap kinerja perusahaan cukup signifikan di KUD Kota Tasikmalaya.

Kata Kunci: Pengawasan internal, kinerja perusahaan.

PENDAHULUAN

Dengan adanya krisis global saat ini, berbagai dampak negatif menimpa masyarakat, para pengusaha Indonesia, baik pengusaha besar maupun pengusaha kecil dan juga organisasi-organisasi, baik milik pemerintah seperti koperasi maupun milik swasta. Hal tersebut disebabkan menurunnya nilai tukar rupiah terhadap mata uang asing, sehingga menyebabkan harga barang terus melonjak tajam. Proses produksi macet, barang-barang kebutuhan menjadi langka di pasaran, harga-harga melambung tinggi sehingga mengakibatkan

¹ Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Siliwangi Tasikmalaya

menurunnya daya beli masyarakat. Selain itu banyak pula perusahaan dan organisasi yang sudah tidak aktif lagi dalam kegiatan usahanya dikarenakan imbas dari krisis global ini.

Berbagai gambaran situasi krisis seperti ini membuat perusahaan, koperasi maupun organisasi swasta lain mau tidak mau harus bisa mencari celah atau peluang untuk mengantisipasi berbagai permasalahan yang timbul. Salah satu permasalahan yang menjadi titik perhatian adalah peningkatan fungsi dan peran manajemen dari perusahaan ataupun organisasi itu sendiri.

Koperasi merupakan badan usaha yang didirikan dengan tujuan untuk memajukan kepentingan bersama dari anggota-anggotanya. Disamping itu, koperasi juga sebagai bentuk usaha bersama diantara orang-orang yang mempunyai kepentingan bersama, yang dijalankan dan dikelola berdasarkan atas asas kekeluargaan selalu menempatkan wataknya yang cenderung untuk membela diri dan menjunjung tinggi keadilan diantara sesama anggotanya.

Penilaian kinerja koperasi bagi manajemen dapat diartikan sebagai penilaian terhadap prestasi yang dapat dicapai. Dalam hal ini laba melalui sisa hasil usaha dapat digunakan sebagai ukuran dari prestasi yang dicapai dalam suatu organisasi atau koperasi. Penilaian kinerja koperasi penting dilakukan, baik oleh karyawan, anggota, pemerintah daerah setempat, maupun pihak lain yang berkepentingan dan terkait dengan distribusi kesejahteraan diantara mereka.

Salah satu cara untuk mencapai kinerja yang sesuai dengan yang diharapkan yaitu diperlukan pemeliharaan yang obyektif dari berbagai sumber daya manusia yang berkualitas dan bertanggung jawab untuk meningkatkan cara kerja dari berbagai fungsi yang berbeda-beda dengan melakukan pengawasan dalam koperasi tersebut. Oleh karena itu, manajemen suatu koperasi perlu dilengkapi dengan perangkat manajemen berupa pengawasan internal. Pengawasan internal merupakan usaha sistematis untuk menentukan serta mengukur penyimpangan dan melakukan tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan dalam suatu organisasi. Misi dari pengawasan internal yaitu untuk menilai kinerja tergantung dari obyek yang diperiksa, serta untuk memberikan rekomendasi yang positif terhadap koperasi yang dikelolanya melalui penilaian yang efektif dan efisien.

Di Kota Tasikmalaya terdapat beberapa Koperasi Unit Desa (KUD) yang dimiliki oleh pemerintah daerah. Dalam usaha menciptakan struktur pengendalian intern yang efektif diperlukan staf auditor internal, yang pada

koperasi disebut dengan nama Badan Pengawas Koperasi. Badan pengawas tersebut bertanggung jawab melakukan pemeriksaan dan pengawasan di dalam koperasi yang bersangkutan atau disebut juga dengan pengawasan internal. Pengawasan internal merupakan kegiatan yang penting untuk menilai apakah semua kebijakan yang ditetapkan telah dilaksanakan dengan tepat dan apabila terdapat penyimpangan maka badan pengawas ataupun pengawas intern segera melakukan tindakan koreksi agar tujuan koperasi tercapai, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja KUD tersebut.

Adapun menurut Menurut Deputy Bidang Kelembagaan Departemen Koperasi dan Usaha Menengah Marsudi Rahardjo mengemukakan bahwa jumlah KUD di Indonesia dari tahun ke tahun, terutama sejak Orde Lama berlangsung hingga saat ini terbukti mengalami kemunduran cukup besar. Bahkan pada saat ini yaitu tahun 2008 sebanyak 15 persen KUD dari jumlah 134.000 KUD di seluruh Indonesia mengalami kebangkrutan dan dibubarkan.

Untuk jumlah KUD di provinsi Jawa Barat setiap tahunnya pun mengalami penurunan, yang semula pada tahun 2007 berjumlah 900 unit kini menurun menjadi 484 unit. Hal di atas pun senada dengan data yang diperoleh dari Dinas Koperasi Kota Tasikmalaya yaitu pada tahun 2008 terdapat penurunan dari jumlah koperasi yang masih aktif melaksanakan kegiatannya yang semula tercatat terdapat 9 KUD saat ini menurun menjadi 7 KUD. Penurunan tersebut dikarenakan oleh krisis ekonomi yang berkepanjangan yang dari tahun ke tahun terus melanda Indonesia.

Dengan permasalahan ini perlu adanya suatu pengawasan intern agar dapat diketahui akar permasalahan yang sedang dihadapi dan melihat tingkat kesehatan dalam koperasi sehingga dapat dibandingkan dengan koperasi-koperasi lainnya dan dapat membuat suatu kebijakan di masa datang agar dalam menjalankan kegiatan usahanya menjadi lebih baik dan dapat meningkatkan kinerja koperasi tersebut. Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian di koperasi yang berada di Kota Tasikmalaya dengan judul "Pengaruh Pengawasan Intern Terhadap Kinerja Koperasi".

KAJIAN TEORI

Setiap penelitian yang dilakukan tidak terlepas dari landasan teori. Teori didefinisikan sebagai serangkaian bagian (variabel), definisi, dan dalil yang saling berhubungan yang menghadirkan sebuah pandangan sistematis tentang

fenomena dengan menentukan hubungan antar variabel, dengan maksud menjelaskan fenomena alamiah (Kerlinger, 1979: 64) dikutip oleh Parsudi Suparlan (2002: 77).

Kemudian landasan teori dalam penelitian ini meliputi teori pokok (*grand theory*), teori antara (*middle theory*) dan teori aplikasi (*application theory*). Teori pokok (*grand theory*) yang digunakan dalam penelitian ini adalah *agency theory* yaitu teori yang menjelaskan bahwa lahirnya hubungan agensi ketika suatu kontrak antara pemilik (*owners/principal*) dengan manajemen (*agent*) melalui pendelegasian pengelolaan organisasi kepada manajemen (Baiman, Stanley: 1982).

Dalam teori keagenan mengasumsikan munculnya konflik kepentingan antara pihak-pihak terkait antara manajer dan pemilik. Manajer (*agent*) akan bertindak secara rasional dengan berusaha memaksimalkan manfaat bagi sendiri sedangkan pemilik (*principal*) berkeinginan memaksimalkan keuntungan, sehingga dengan demikian terjadi konflik kepentingan. Maka untuk menjamin keharmonisan dari hubungan *principal – agent* diperlukan biaya agensi (*agency cost*), Jansen Meeling (1976) mengemukakan mengenai biaya agensi sebagai berikut: " *the cost agency relationship have been defined as the sum of a) Monitoring expenditure by the principal, b) Bonding expenditures by agen, c) The residual loss*"

Biaya monitoring adalah biaya yang ditanggung oleh pemilik untuk mengawasi kinerja manajemen, sehingga pemilik merasa yakin bahwa amanah yang diberikan telah dilaksanakan sesuai dengan harapan pemilik. Biaya penyelenggara (*bonding*) adalah biaya yang dikeluarkan oleh manajemen untuk menjaga agar ia dapat memaksimalkan kepentingan pemilik, secara umum tindakan yang diambil menejer berbeda dengan jika pemilik sendiri yang melakukan tindakan tersebut, efek ini disebut *residual loss*.

Teori antara (*middle range theory*) adalah teori yang mendukung atau menjembatani berlakunya teori aplikasi, teori antara dalam penelitian ini menggunakan teori kontinjensi (*contingency theory*). Teori kontinjensi memaparkan bahwa struktur atau sistem pengendalian manajemen yang paling baik tergantung kepada banyaknya faktor di dalam dan di luar organisasi. Teori ini menyadari bahwa tidak ada standar yang kekal yang menjadi acuan untuk struktur organisasi atau sistem pengendalian manajemen yang baik (Anthony et al, 1992). Selanjutnya Kaplan Mackey (1992) mengemukakan bahwa teori

kontinjensi mengungkapkan hubungan antara struktur organisasi dan situasi serta efektivitas kinerja organisasi perusahaan disebabkan oleh akibat dari baiknya hubungan tersebut.

Teori kontinjensi dapat dipakai untuk melihat interaksi organisasi dengan lingkungannya pada tingkat analisis industri, kelompok industri atau perusahaan perseorangan. Perusahaan harus bertindak proaktif memilih operasi dalam suatu lingkungan organisasi dengan memperhatikan peluang, ancaman, kesempatan dan hambatan. Teori antara yakni teori kontinjensi dalam penelitian ini menyangkut keilmuan manajemen strategis.

Teori aplikasi (*aplication theory*) merupakan teori yang secara langsung melandasi dan digunakan dalam menentukan variabel penelitian adalah *stewardship theory*. Donaldson dan Devis (1991) mengemukakan inti teori *stewardship* bahwa manajemen (*agent*) sebagai *steward* akan bertindak sesuai dengan kepentingan *principal*. Tindakan *agent* tersebut didasarkan pertimbangan rasional, yang lebih memperhatikan pada upaya pencapaian tujuan perusahaan, karena dengan pencapaian tujuan perusahaan dapat meningkatkan kemakmuran *principal* dan *agent*.

Berdasarkan *application theory* audit internal merupakan upaya manajemen (*agent*) dalam mengembangkan amanah dari *principal* dalam upaya menciptakan aktivitas perusahaan yang hemat, efisien dan efektif sehingga akan memberikan dampak terhadap efektivitas implementasi strategi dalam upaya pencapaian kinerja yang telah ditetapkan perusahaan.

Berbagai penelitian yang telah dilakukan diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Hiro Tugiman (2000) melakukan penelitian mengenai pengaruh auditor internal serta faktor-faktor pendukungnya terhadap peningkatan pengendalian intern dan kinerja perusahaan. Penelitian dilakukan pada 102 BUMN dan BUMD. Auditor Internal melalui penilaian terhadap kualitas jasa auditor internal dengan indikator sikap, peran, komunikasi, kebersamaan dan lugas, hasilnya menunjukkan bahwa auditor intern berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

Flesher dan Zanzig (2000) melakukan penelitian terhadap keinginan perubahan fungsi audit internal, penelitian dilakukan terhadap 77 audit internal dan 66 akuntan manajemen. Hasilnya menunjukkan bahwa audit internal harus lebih mengutamakan tugas audit internal yaitu melakukan pemeriksaan terhadap

aktivitas operasional perusahaan secara independen dan hasil pemeriksaannya memberikan rekomendasi, untuk melakukan perbaikan-perbaikan.

Hasil yang diperoleh sering dikenal dengan sebagai kinerja. Dalam dunia bisnis kinerja merupakan hasil yang dicapai dari aktivitas operasional pada periode akuntansi tertentu. Hasil yang dicapai akan dicerminkan oleh laporan laba rugi (IAI, 2002: 4.19). Berbagai ukuran yang digunakan untuk mengukur kinerja suatu perusahaan.

Dess, Lumpkin dan Taylor (2005: 113) mengemukakan penilaian kinerja terdiri dari dua pendekatan yaitu pendekatan tradisional dan kontemporer.

a. Pendekatan tradisional meliputi:

1. *Short term solvency or liquidity* (current ratio, quick ratio, cash ratio);
2. *Long term solvency measure* (total debt ratio, time interest earned, cash coverage);
3. *Asset management/ turnover* (inventory turn over and days sales in inventory, receivable turn over and days sales in receivables, total asset turn over);
4. *Profitability* (profit margin, return on assets, return on equity);
5. *Market share* (price earnings ratio, market to book ratio);

b. Pendekatan kontemporer yaitu yang dikenal dengan *Balanced Scorecard* (BSC) meliputi:

1. Perspektif keuangan (*Financial Perspective*);
2. Perspektif pelanggan (*Customer Perspective*);
3. Perspektif proses bisnis internal (*Process Internal Business*);
4. Perspektif pembelajaran dan pertumbuhan (*Learning and Growth Perspective*).

Kemudian aspek/penilaian yang dipertimbangkan dalam penentuan penilaian kesehatan koperasi tersebut menurut Keputusan Menteri Koperasi, Pengusaha kecil dan Menengah Republik Indonesia No. 194/KEP/M/IX/1998 tentang Petunjuk Pelaksanaan Penilaian Kesehatan Koperasi Simpan Pinjam antara lain sebagai berikut:

1. Aspek Permodalan;
2. Aspek Kualitas aktive produktif;
3. Aspek Manajemen;
4. Aspek Rentabilitas;
5. Aspek Likuiditas.

Penetapan predikat tingkat kesehatan koperasi tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel : Skor Penilaian Kesehatan Koperasi

SKOR	PREDIKAT
81 - 100	Sehat
66 - < 81	Cukup Sehat
51 - < 66	Kurang Sehat
0 - < 51	Tidak Sehat

Sumber : Peraturan Pemerintah No 9 Tahun 1995

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan di atas, maka penulis mengambil hipotesis sebagai berikut: "Pengawasan intern memiliki pengaruh terhadap Kinerja Koperasi".

METODE PENELITIAN

Objek Penelitian

Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitiannya adalah Pengawasan Internal dan Kinerja Koperasi pada 7 (tujuh) Koperasi Unit Desa (KUD) yang ada di Kota Tesikmalaya, yaitu:

1. Koperasi Samarga;
2. Koperasi Talaga Sari;
3. Koperasi Prabudilaya;
4. Koperasi Pembangunan;
5. Koperasi Panca Karya;
6. Koperasi Trimarga;
7. Koperasi Cipedes.

Metode Penelitian

Metode Penelitian yang Digunakan

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif analitis dengan pendekatan sensus. Metode deskriptif analitis adalah suatu metode yang meneliti status kelompok manusia, objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa yang sekarang

dengan tujuan membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat, serta hubungan antar fenomena yang diselidiki (Moh Nazir, 2000: 63). Metode sensus adalah cara pengumpulan data apabila seluruh elemen populasi diteliti satu-persatu, hasilnya merupakan data sebenarnya yang disebut parameter.(Supranto, 2004: 81).

Operasionalisasi Variabel

Variabel adalah objek penelitian atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian (Suharsimi Arikunto, 2002: 101). Sesuai dengan judul yang dipilih, yaitu "Pengaruh Pengawasan Intern Terhadap Kinerja Koperasi ", maka terdapat dua macam variabel yaitu satu buah variabel independen dan satu buah variabel dependen.

1. Variabel Bebas (Independent Variabel).
2. Variabel Terikat (Dependent Variabel).

Berdasarkan definisi konseptual kedua variable tersebut di atas, dapat ditetapkan indikator-indikator kedua variabel dan skala pengukuran sebagaimana diperlihatkan melalui Tabel berikut:

Tabel : Operasionalisasi variabel

Variabel	Definisi Variabel	Indikator	skala
Pengawasan Internal (X)	"Pengawasan internal adalah usaha sistematis untuk menentukan serta mengukur penyimpangan dan melakukan tindakan yang diperlukan untuk mencapai tujuan dalam suatu organisasi"(Sentance Kartonegoro, 1993: 175).	a) Penciptaan struktur organisasi b) Penyusunan kebijakan pelaksana c) Penyusunan rencana kerja d) Penyelenggaraan pencatatan dan pelaporan e) Pembinaan personil f) Prosedur kerja	Ordinal
Kinerja Koperasi (Y)	kerja yang dilakukan oleh koperasi dalam melakukan kegiatan usahanya guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.(UU No 9 Tahun 1995: 60)	• Aspek Permodalan • Aspek Kualitas Aktiva Produktif • Aspek Manajemen • Aspek Rentabilitas • Aspek Likuiditas	Rasio

Setiap jawaban kuesioner dilakukan pengkodean dengan menggunakan skor berskala ordinal ke skala interval mengenai pemeriksaan operasional dan pengawasan intern untuk mengolah jawaban-jawaban yang bersifat kualitatif menjadi kuantitatif, digunakan skala likert dengan ketentuan sebagai berikut:

Tabel : Skor Metode Likert

Skor Jawaban Positif	Skor Jawaban Negatif
5	1
4	2
3	3
2	4
1	5

Sumber : Sugiyono (2007: 87)

Skala Likert menurut Sugiyono (2006 : 86) adalah sebagai berikut: "Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi seseorang atau sekelompok orang tertentu tentang fenomena sosial."

Menurut Sugiyono (2006: 86-87), dengan skala likert maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian, indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumental yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Jawaban dari setiap instrumen yang menggunakan lima pilihan. (Uma Sekaran yang diterjemahkan oleh Kwan Men Yon, 2006: 238).

Populasi Sasaran

Adapun yang menjadi populasi sasaran dalam penelitian ini adalah koperasi unit desa (KUD) yang terdapat di Kota Tasikmalaya. Berdasarkan data dari Dinas Koperasi, UKM dan Perdagangan Kota Tasikmalaya pada tahun 2008, koperasi yang aktif dalam kegiatannya adalah sebanyak 7 koperasi. Berdasarkan data tersebut, maka penulis melakukan teknik sensus.

Model/ Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian merupakan pola pikir yang menghubungkan antara variabel yang akan di teliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah

rumusan masalah yang perlu di jawab melalui penelitian, teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis, jenis dan jumlah hipotesis, dan teknik analisis statistik yang akan digunakan. (Sugiyono, 2009: 8).



Keterangan : X = Pengawasan Internal.
Y = Kinerja Koperasi.
ε = faktor-faktor lain yang tidak di teliti tetapi berpengaruh terhadap kinerja koperasi.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pengawasan Intern pada seluruh KUD di Kota Tasikmalaya

Pengawasan intern merupakan usaha sistematis untuk menetapkan standar kegiatan dengan tujuan perencanaan, menyusun sistem informasi umpan balik, membandingkan kegiatan yang dilakukan dengan standar, menentukan serta mengukur penyimpangan dan melakukan tindakan yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber dipergunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

Dalam operasionalnya, pengawasan akan selalu berhubungan dengan perencanaan. Pengawasan akan membantu suatu operasi perusahaan atau organisasi, sehingga operasi perusahaan atau organisasi tersebut dapat berjalan dengan lancar sesuai dengan maksud dan tujuan yang telah ditetapkan.

Untuk mengetahui pengawasan intern seluruh KUD yang berada di Kota Tasikmalaya, maka dilakukan penyebaran kuesioner yang terdiri dari pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan pengawasan intern. Adapun kuesioner tersebut diberikan kepada 1 responden, yaitu badan pengawas dari koperasi yang bersangkutan.

Tabel : Rekapitulasi Pengawasan Intern KUD di Kota Tasikmalaya

No	Nama KUD	Skor yang ditargetkan	Skor Yang dicapai	Predikat
1	KUD Cipedes	65	58	Sangat Baik
2	KUD Samarga	65	57	Sangat Baik
3	KUD Prabudilaya	65	53	Baik
4	KUD Talaga Sari	65	51	Baik
5	KUD Panca Karya	65	53	Baik
6	KUD Pembangunan	65	54	Baik
7	KUD Trimarga	65	57	Sangat Baik

Nilai tertinggi secara keseluruhan adalah 65 ($13 \times 5 \times 1$) dan nilai terendah adalah 13 ($13 \times 1 \times 1$) maka interval untuk memperoleh klasifikasi penilaiannya sebagai berikut:

$$NIJ = \frac{\text{nilai tertinggi} - \text{nilai terendah}}{\text{Jumlah kriteria pernyataan}}$$

$$NIJ = \frac{65 - 13}{5}$$

$$= 10,4 = 10$$

Sehingga klasifikasi penilaiannya menurut Sugiyono (25:1999) adalah:

Nilai yang diperoleh	Klasifikasi
13 – 23	Tidak baik
24 – 34	Kurang baik
35 – 45	Cukup baik
46 – 56	Baik
57 – 67	Sangat baik

Dengan demikian nilai yang diperoleh dari responden atas pengawasan intern untuk seluruh KUD di Kota Tasikmalaya menunjukkan bahwa terdapat 4 KUD yang dalam pelaksanaan pengawasan intern termasuk klasifikasi baik, antara lain: KUD Prabudilaya dengan skor 53, KUD Talaga Sari dengan

skor 51, KUD Panca Karya dengan skor 53, dan KUD Pembangunan dengan skor 54. Sedangkan yang termasuk ke dalam klasifikasi baik ada 3 KUD, antara lain : KUD Cipedes dengan skor 58, KUD Samarga dengan skor 57, dan KUD Trimarga dengan skor 57.

Dari hasil penelitian di atas bahwa pada variabel pengawasan intern menunjukkan dalam klasifikasi sangat baik yang berarti pengawasan intern yang dilakukan setiap KUD sudah menunjukkan kinerja yang baik terhadap kinerja koperasi yang diukur dari beberapa indikator yaitu penciptaan struktur organisasi, gambaran umum fungsi unit kerja, tanggung jawab pekerjaan, penentuan penyusunan hasil kegiatan, respon atas kebijaksanaan, rencana kerja, membuat pencatatan dan pelaporan dalam bentuk hasil kegiatan, pencatatan dan pelaporan, pelatihan peningkatan SDM, pembinaan terhadap bawahan, pembuatan prosedur, dan prosedur yang dibuat sesuai dengan aturan yang berlaku.

Kinerja Koperasi pada seluruh KUD di Kota Tasikmalaya

Penilaian ini terkait dengan penentuan tingkat kesehatan yang diambil berdasarkan total skor yang diperoleh atas keseluruhan skor Permodalan, Aktiva, Manajemen, Laba, Likuiditas. Adapun total skor yang diperoleh oleh masing-masing KUD yang berada di Kota Tasikmalaya berdasarkan penilaian adalah sebagai berikut:

Tabel : Skor Penilaian Kesehatan KUD

No	Nama KUD	Skor	
		Penilaian Kesehatan KUD (Kinerja Koperasi)	Predikat
1.	KUD Cipedes	68,00	Cukup Sehat
2.	KUD Samarga	75,50	Cukup Sehat
3.	KUD Prabudilaya	75,20	Cukup Sehat
4.	KUD Talagasari	95,00	Sehat
5.	KUD Panca Karya	93,00	Sehat
6.	KUD Pembangunan	81,25	Sehat
7.	KUD Trimarga	75,00	Cukup Sehat

Berdasarkan data di atas, KUD yang memiliki skor tertinggi yaitu KUD Talagasari dengan perolehan skor 95,00. Nilai tersebut menunjukkan KUD Talagasari memperoleh predikat sehat. Untuk KUD yang memiliki skor terendah yaitu KUD Cipedes dengan perolehan skor 66,00. Nilai tersebut menunjukkan KUD Cipedes, memperoleh predikat Cukup Sehat. Dilihat dari seluruh KUD yang dijadikan sampel, rata-rata memperoleh skor sebesar 80,14, dan kecenderungan mempunyai predikat sehat, terkecuali KUD Cipedes, KUD Semarga, KUD Prabudilaya dan KUD Trimarga yang hanya memperoleh predikat cukup sehat.

Pengaruh Pengawasan Intern terhadap Kinerja Koperasi pada seluruh KUD di Kota Tasikmalaya

Setelah melakukan penelitian dan memperoleh data yang diperlukan, maka dilakukan pengujian hipotesis yang diajukan. Dalam pengujian hipotesis dilakukan serangkaian langkah-langkah uji statistik yaitu analisis korelasi dan analisis koefisien determinasi. Dengan pengujian statistik di atas dapat diketahui penaksiran derajat korelasi pengawasan intern terhadap kinerja koperasi.

Untuk keperluan analisis data yang diperoleh dengan menggunakan bantuan komputer melalui program SPSS Ver 16.0 dengan tujuan memperoleh hasil pengujian yang akurat. Berikut ini adalah data Pengawasan Intern dan kinerja koperasi yang disajikan dalam tabel 4.18 berikut ini:

Tabel : Pengawasan Intern dan Kinerja Koperasi

No.	KUD	Pengawasan Intern	Kinerja Koperasi
1	KUD Cipedes	58	66,00
2	KUD Samarga	57	75,50
3	KUD Prabudilaya	53	75,20
4	KUD Talagasari	51	95,00
5	KUD Panca Karya	53	93,00
6	KUD Pembangunan	54	81,25
7	KUD Trimarga	57	75,00

Dilihat dari tabel di atas bahwa pengawasan yang baik tidak selamanya dapat meningkatkan pada kinerja koperasi akan tetapi dengan tingkat

pengawasan yang ketat justru akan mempersempit kerja pegawai dalam melakukan aktivitas serta mengeluarkan kemampuan yang informal (kemampuan individu yang cenderung buruk tetapi dapat menghasilkan kinerja yang baik bagi pekerjaannya) sehingga pengawasan yang diterapkan dapat menurunkan kinerja.

Supaya tidak terjadi bias dan adanya penyeragaman data, maka data di atas pada variabel Pengawasan intern dilakukan metode successive interval yaitu untuk mentransformasikan skala ordinal menjadi interval, menurut Sulyanto (2005) mengatakan bahwa data yang berskala ordinal tidak bisa langsung dapat dianalisis dengan menggunakan statistik parametrik (untuk perhitungan dilihat di lampiran). data mengenai pengawasan intern setelah ditransformasikan maka hasilnya sebagai berikut:

Tabel : Pengawasan Intern dan Kinerja Koperasi

No.	KUD	Pengawasan Intern	Kinerja Koperasi
1	KUD Cipedes	55	66,00
2	KUD Samarga	32	75,50
3	KUD Prabudilaya	26	75,20
4	KUD Talagasari	25	95,0
5	KUD Panca Karya	25	93,00
6	KUD Pembangunan	28	81,25
7	KUD Trimarga	34	75,00

a. Analisis Korelasi

Berdasarkan program SPSS yang terdapat dalam tabel correlations, diketahui nilai koefisien korelasi sebesar 0,756. Dengan demikian tingkat keeratan hubungan antara pengawasan intern dan kinerja koperasi mencapai 0,756 atau 75,1% dan angka tersebut menunjukkan hubungan yang kuat.

b. Analisis koefisien determinasi

Berdasarkan program SPSS yang terdapat dalam tabel summary diketahui bahwa nilai koefisien determinasi sebesar 57,1% yang berarti bahwa

besarnya pengaruh pengawasan intern terhadap kinerja koperasi adalah sebesar 57,1%. Dalam hal ini kinerja koperasi dipengaruhi oleh pengawasan intern sebesar 57,1%, sisanya sebesar 42,9% merupakan pengaruh faktor lain yang diduga/diperkirakan antara lain : penyaluran kredit, dan biaya administrasi dan umum.

c. Pengujian hipotesis

Sedangkan untuk menguji pengaruh pengawasan intern terhadap kinerja koperasi, maka dapat digunakan uji t. Hipotesis yang akan diuji dalam penelitian ini berkaitan dengan ada tidaknya pengaruh antara kedua variabel yaitu pengawasan intern sebagai variabel independen dengan kinerja koperasi sebagai variabel dependen.

Berdasarkan program SPSS yang terdapat dalam tabel coefficients pada lampiran, diperoleh nilai t_{hitung} sebesar 2,581 kemudian t_{hitung} ini dibandingkan dengan t_{tabel} pada *degree of freedom* (df) $n-2 = 5$ dan $\alpha = 0,05$ diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 2,015. Ternyata t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($2,581 > 2,015$). Dengan demikian, hipotesis nol (H_0) ditolak atau H_a (hipotesis alternatif) diterima. Dengan diterimanya H_a bahwa pada tingkat keyakinan 95% pengawasan intern berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja koperasi. Hal ini berarti bahwa dengan tingkat pengawasan yang tinggi akan meningkatkan pada kinerja koperasi. tetapi dalam hal ini peningkatan kinerja koperasi bukan saja dilihat dari segi pengawasannya akan tetapi ada faktor lain yang lebih mendorong pada kinerja koperasi yaitu, dari insentif yang diberikan serta citra koperasi yang menuntut untuk melakukan lebih meningkat.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka dapat dibuat kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Pengawasan internal yang diterapkan pada seluruh KUD di Kota Tasikmalaya sudah cukup baik. Hal ini dibuktikan dari hasil kuesioner yang diperoleh dari tiap-tiap KUD yang terdapat di Kota Tasikmalaya. Dan hasilnya 3 KUD mendapat predikat sangat baik, yaitu : KUD Cipedes, KUD Samarga, dan KUD Trimarga. Dan 4 KUD lainnya, yaitu : KUD Prabudilaya, KUD Talaga Sari, KUD Panca Karya, dan KUD Pembangunan mendapatkan predikat baik.

- 2) Kinerja koperasi pada seluruh KUD di Kota Tasikmalaya sebagian besar sangat baik dan memperoleh predikat sehat dalam penilaian kesehatannya, namun hanya KUD Trimarga yang memiliki predikat cukup sehat dilihat dari jumlah penilaian kesehatannya yang terdiri dari lima aspek, antara lain: aspek pemodal, aspek kualitas aktif produktif, aspek manajemen, aspek rentabilitas, dan aspek likuiditas yang nilainya lebih rendah dibandingkan dengan hasil penilaian KUD yang lain. Dengan kata lain, KUD ini aspek likuiditasnya tidak mencapai nilai yang telah ditetapkan.
- 3) Pengaruh Pengawasan Internal berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Koperasi pada seluruh KUD di Kota Tasikmalaya. Hal ini dibuktikan berdasarkan hasil yang diperoleh dari nilai t_{hitung} dan didapat bahwa ternyata t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} .

Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan simpulan yang telah dikemukakan di atas, penulis mencoba memberikan saran-saran yang diharapkan dapat memberikan manfaat bagi kemajuan seluruh KUD yang berada Di Kota Tasikmalaya maupun pada peneliti selanjutnya. Adapun saran tersebut yaitu sebagai berikut:

- 1) Bagi KUD Trimarga Kota Tasikmalaya

Diharapkan KUD Trimarga ini dapat lebih meningkatkan lagi pengawasan intern agar dilakukan dengan lebih baik dan efektif agar tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya dapat tercapai sehingga kinerja koperasi akan menjadi lebih baik dari sebelumnya. Karena dilihat dari aspek likuiditasnya hanya mencapai 10%. Karena koperasi yang baik adalah koperasi yang mempunyai likuiditas yang lebih dari 100%. Lebih besar likuiditas suatu koperasi, maka posisi keuangannya pun akan lebih baik lagi.

- 2) Bagi Peneliti Selanjutnya

Bagi pihak lain atau peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian yang sama, disarankan untuk mencari faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja koperasi selain pengawasan intern sehingga faktor tersebut dapat dijadikan variabel dalam penelitian selanjutnya yang kemudian dapat diperbandingkan dengan hasil penelitian penulis.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad S. Ruby, 2004, *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta: Gramedia Pustaka Umum.
- Anderson Guntur Komensung, 2006, *Kinerja Koperasi di Provinsi Bali: Pendekatan Structural Equation Model*. Bali: Skripsi Universitas Udayana.
- Anoraga, 1997, *Dinamika Koperasi*. Semarang: Rineka cipta.
- Arikunto, Suharsimi, 2002, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arens, Alvin, Rendal. J. Elder, Mark S Beasley, 2006, *Auditing and Assurance Service an Integrated Approach*, Ninth Edition, New Jersey: By Pearson Education. Inc upper Saddle River.
- Atkinson, A.A., Rajiv D. Banker, Robert S Kaplan, dan S. Mark Young, 1997, *Management Accounting*, Second Edition. Upper Saddle River, New Jersey: By Prantice Hall, Inc. Simon & Schuster Company.
- Barlow Helaberg and Large Le Roux. 1995. *The Business Approach to Internal Auditing*. Juta & Co. Ltd. PO Box 14373 Kenwyn.
- Boynton William C, Walter G. Johnson. Raymond N, 2001, *Modern Auditing*, Seventh Edition. John Wiley and Sons Inc.
- Caska. <http://ejournal.unud.ac.id>. Diakses pada 1 Juni 2009 10:25:08.
- Cooper, Donald R, dan Emorry William C, 2001, *Business Research Methodes*. diterjemahkan oleh Ellen Gunawan Jilid 1 (Edisi Bahasa Indonesia), Erlangga, Jakarta.
- Chee W. Chow, Kamal M. Haddad, and James E. Williamson, 1998, *Applying the Balanced Scorecard to Small Companies*. (IFAC).
- Cooper, Barry J., Philomena Leung dan Clive Methews, 1994, *Managerial Auditing Journal, Interant Audit in Australia*. Vol. 9, NO 3 pp.13-19. MCB: University Press 0268-6902.
- Cooper R. Donald and Pamela S. Schindler, 2003, *Bussiness Research Methods*, International Edition, Singapore: Graw Hill/Irwin Education.
- Conover, W.,J.,1980, *Fractical Non Parametric Statistic*. 2 Ed, Texes Tech University, John Wiley dan Son, New York Chichester Brisbane Toronto Singapore
- Flesher, Dale, L. & Jeffrey S. Zanzig, 2000, *Managerial Auditing Journal "Management accountants express a desire for change in the functioning of internal auditing"*, MCB. University Press. [ISSN 0268-6902]. 15/7 [2000] 331±337
- David, Freed R. 2003. *Strategic Management Concept and Case*. Ninth edition. New Jesay. Copy right by Pearson Education, Inc Upper Saddle River.
- Dess, Gregory, G. G.T. Lumpkin, Marilyn L. Taylor, 2005, *Strategic Management: Creating Competitive Advantages*, Second Edition, The Mc. Graw Hill.
- Djamaludin Ancok dan Maari Singarimbun dan Sofian Effendi, 1989, *Metode Penelitian Surval*. Pengukuran, Universitas Gajah Mada.

- Donaldson, Lex, and Davis James H, 1991, Stewardship Theory or Agency Theory: CEO Governance and Shareholders Return "Australian Journal of Management". Vol. 18 Iss 1.
- Flesher, Dale, L. & Jeffrey S. Zarzig, 2000, Management accountants express a desire for change in the functioning of internal auditing. *Managerial Auditing Journal*. MCB. University Press. [ISSN 0268-6902]. 15/7 [2000] 331±337.
- Ghosh, B.C. and Yoke-Kai Chan, 1997, Management accounting in Singapore – Well in Place. *Managerial Auditing Journal* 12/1 [1997] 16–18 © MCB University Press ISSN 0268-6902.
- Ginzberg, M, 1980, An Organizational Contingencies View of Accounting and Information Systems Implementation. *Accounting, Organizations and Society*, 5 (6), 369±382.
- Glover, Stephen, M. Romney, Marshal, B, 1998, *Internal Auditing Polls and data survey*. The Chartered.
- Hair, Joseph F. Jr Ralph E. Anderson, Ronald L Tatham, William C Block, 1998, *Multivariate Data Analysis*. 8th Edition. New Jersey: Prentice Hall.
- Hansen, Don R. dan Maryanne M. Mowen, Diterjemahkan oleh Ancella, 2003, *Management Accounting*. South Western International Thompson Publishing.
- Heckert, Brook J and James D Wilson, 1963, *Controllership*. 2nd ed. The Ronald Press Company.
- Hiro Tugiman, 2000, *Pengaruh Peran Auditor Internal Serta Faktor-Faktor Pendukungnya terhadap Peningkatan Pengendalian dan Kinerja Perusahaan*, Disertasi. Program Pasca Sarjana Universitas Padjadjaran Bandung.
-, *Wajah Auditor Internal di Indonesia*. Makalah disajikan pada ulang tahun ke 5 YPIA dan Pengukuhan Qualified Internal Auditor (QIA) di Jakarta. 17 April 2000.
- Hendrojogi, 2000, *Koperasi dan Azas-Azas, Teori dan Praktek*, Jakarta: Rajawali Press.
- Husen Umar, 2002, *Metode Riset Bisnis*. Jakarta: Gramedia.
- Hans H. Muenker, <http://ejournal.unud.ac.id>. Diakses pada 1 Juni 2009 10:21:00.
- Ikatan Akuntan Indonesia (IAI), 2002, *Standar Profesional Akuntan Publik*, Per 1 Januari. Jakarta: Salemba Empat.
- Jensen, Micheal and William Meckling, 1978, Theory of Firm: Managerial Behavior, Agency Cost and Ownership Structure, *Journal of Finance Economics*, Vol 3.p.98-160.
- John J. Fernandes, 1994, Preparing Tomorrow's Internal Auditor. *Managerial Auditing Journal*, Vol. 9 No. 2, pp. 20-23 © MCB University Press Limited, 0268-6902.
- Kaplan, J.T. Mackey, 1992, Examination of Association Organizational Design Factors and The Use of Accounting Research, Vol. 4. P. 116-130.

- Keputusan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah RI Nomor: 194/ KEPI/ M/ IX/ 1998. *Prtunjuk Pelaksanaan Penilaian Kesehatan Koperasi Simpan Pinjam*. Jakarta : Sinar Grafika.
- Koester, Jolene, 2002. *INTERNAL AUDIT CHARTER*. Issue Date: October 16, Approved by: President, California State University, Northridge
- Lawless, M.W, D.D. Bergh dan W. D. Wlsted, 1989, Performance Variations Among Strategic Group Members: An Examination of Individual Firm Capability. *Journal of Management* (December 1989) hal. 649-661.
- Matherly, C. Michele, Gavin Thomas A. 1999. What is Costing Us? An Operational Audit Perfetive, *IAD Jul/ Aug*. Vol 13, ISS 6. P. 58-72.
- Moeller, Robert and Herbert Witt, 1999, *Brink's Modern Internal Auditing*, Fifth Edition. Canada: John Wiley & Sons Inc.
- Mangkunegara, prabu, anwer, 2005, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: GrafiKa Aditama.
- Maeri Singanbuan dan Tri Handayani, 2000. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES.
- Moch. Pabundu Tika, 2006, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Moh. Nazir, 2000, *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalla Indonesia.
- Nawawi, 2000, *Pengawasan Intern*. Bandung: alfabeta.
- Nils-Goran Olve, Jan Roy dan Magnus Wetter, 1999, *Performance Drivers: A Practical Guide to Using The Balanced Scorecard*. England: John Willey & Sons Ltd.
- Powel, T.C. 1992. Strategic Planing as Competitive Advanteg. *Strategic Management. Journal*. Oktober. Journal Oktober Vol. 8, iss 2.P. 59-53.
- Parsudi Suparlan, 2002, *Desain Penelitian Pendekatan Kualitatif dan Kuantitif*. Jakarta : KIK Pers.
- PP. No. 9 Tahun 1995, *Undang-undang Perkoperasian*. Jakarta: Sinar Grafika.
- Rival Wirasasmita, R.H Talman Amidipradja, 2000; *Nerece Koperasi*. Bandung: Pionir Jaya.
- Robert S. Kaplan dan David P. Norton. Diterjemahkan oleh Peter R. Yosi, 2000, *Balanced Scorecard: Menerapkan Strategi Menjadi Aksi*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Sewyer, Lanwarance B, M. Dittenhofer. 2003. *The Practice of Modern Internal Auditing*. Fifth Edition. The Institute of Internal Auditors (IIA): Florida.
- Smith, Lawarance, Smith L. Murphy, 2002, *The Global Impact of Internal Auditing*. *Internal Auditing. (IAD) Journal* Vol.17 iss. 1.
- Sharma, Subhash, 1996, *Applied Multivariate Techniques*. New York: By John Willey & Sons Inc.
- Surat Keputusan Menteri Badan Usaha Milik Negara. KEP-100/MBU/2002.

Spencer Pickett, 2004, *The Internal Auditor At Work*. By John Wiley & Son Inc.
Hoboken, New Jersey. Published Simultaneously in Canada.

Wallewijn, P., J.E. Prescott, 1993, *Strategic Management The Key to Profitability in
Small Companies; Long Range Planning*. April Vol.4, Iss 8, P.24-30.

Withington O, Ray, Pany Kurt, 2004, *Principles of Auditing and Other Assurance
Service*. Fourteen Edition, Mc Graw- Hill Companies Inc.

Zabihollah Rezaee, 1996, Improving The Quality of Internal Audit Functions
Through Total Quality Management. *Managerial Auditing Journal* 11/1
30-34 © MCB University Press [ISSN 0268-8902] Middle Tennessee
State University, Murfreesboro, Tennessee, USA.

Zahirul H, Wendy J, 2000, Linking Balance Scorecard Measures to Size and
Market Factor: *Impact on Organizational Performance*, Griffith University-
Gold Coast Campus, JMAR Vol. 12 ISS 14, P.192-195.

Zikmund, William, 2000, *Business Research methods*. Six Edition: The Dryden
Press. Oklahoma State University.