



## JURNAL ILMU MANAJEMEN

Published every June and December  
e-ISSN: 2623-2081, p-ISSN: 2089-8177

Journal homepage: [http://jurnal.um-palembang.ac.id/ilmu\\_manajemen](http://jurnal.um-palembang.ac.id/ilmu_manajemen)



# Analisis Kinerja Manajerial Pada Bank Konvensional di Kota Lubuklinggau

Muhammad Effendi<sup>a</sup>, Fitria<sup>b</sup>, Tiara Syahrani<sup>c</sup>

<sup>a,b,c</sup> Universitas Bina Insan, Indonesia

\* [muhammadeffendi@univbinainsan.ac.id](mailto:muhammadeffendi@univbinainsan.ac.id), [fitria@univbinainsan.ac.id](mailto:fitria@univbinainsan.ac.id)

### ARTICLE INFO

DOI:  
10.32502/jimn.v11i2.3984

#### Article history:

Received:  
01 November 2021

Accepted:  
30 Mei 2022

Available online:  
15 Juni 2022

### ABSTRACT

*This research aims to find out how much influence the accounting control system, performance measurement system, reward system and decentralization on managerial performance on conventional banks in Lubuklinggau City. This research was conducted at all conventional banks in Lubuklinggau City. The population and sample in this study were managers or heads of conventional bank sections in Lubuklinggau City. The data used is primary data obtained from the results of the spread of questionnaires to managers or heads of conventional bank sections in Lubuklinggau City. The method used is multiple regression analysis. The data analysis technique used is quantitative descriptive with the help of THE SPSS program.*

*The test showed that the first hypothesis that the accounting control system affects managerial performance is evidenced by a sig value of  $0.046 < 0.005$ . Testing the second hypothesis showed that the performance measurement system had an effect on managerial performance, as evidenced by a sig value of  $0.004 < 0.05$ . Testing the third hypothesis showed that the reward system had an effect on managerial performance, as evidenced by a sig value of  $0.011 < 0.05$ . Testing the fourth hypothesis showed that the decentralized system of performance had an effect on managerial performance, as evidenced by a sig value of  $0.002 < 0.05$ .*

#### Keyword:

*Managerial Performance, Accounting Control System, Performance Measurement System, Reward System and Decentralization*

### ABSTRAK

*Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh sistem pengendalian akuntansi, sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan dan desentralisasi terhadap kinerja manajerial pada bank konvensional di Kota Lubuklinggau. Penelitian ini dilakukan pada seluruh bank konvensional di Kota Lubuklinggau. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah manajer atau kepala bagian bank konvensional di Kota Lubuklinggau. Data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner kepada manajer atau kepala bagian bank konvensional di Kota Lubuklinggau. Metode yang digunakan adalah analisis regresi berganda. Teknik analisis data yang digunakan yaitu deskriptif kuantitatif dengan bantuan program SPSS.*

---

*Pengujian menunjukkan bahwa hipotesis pertama yaitu sistem pengendalian akuntansi berpengaruh terhadap kinerja manajerial hal ini dibuktikan dengan nilai sig sebesar  $0,046 < 0,005$ . Pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial hal ini dibuktikan dengan nilai sig sebesar  $0,004 < 0,05$ . Pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa sistem penghargaan berpengaruh terhadap kinerja manajerial hal ini dibuktikan dengan nilai sig sebesar  $0,011 < 0,05$ . Pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa sistem desentralisasi kinerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial hal ini dibuktikan dengan nilai sig sebesar  $0,002 < 0,05$ .*

---

[Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](#).

---

## Pendahuluan

Globalisasi mampu memberikan dampak dan pengaruh yang sangat besar bagi perusahaan maupun organisasi. Salah satu dampak yang ditimbulkan akibat terjadinya globalisasi adalah timbulnya persaingan yang pesat antara perusahaan-perusahaan yang sudah ada untuk dapat bertahan dan bersaing mempertahankan kelangsungan hidup perusahaannya masing-masing. Maka dari itu agar dapat bertahan serta bersaing ditengah era globalisasi perusahaan dituntut untuk dapat bekerja lebih efektif dan efisien. Persaingan bisnis yang tinggi menuntut perusahaan untuk meningkatkan produktivitas kerja masing-masing. Peningkatan produktivitas dapat terjadi jika adanya kinerja manajerial yang baik.

Perhatian terhadap bagaimana menumbuhkan kinerja manajerial pada perusahaan agar dapat unggul telah menjadi perbincangan yang menarik bagi para peneliti dan praktisi dari tahun ke tahun. Pengukuran kinerja manajerial menjadi salah satu faktor yang sangat penting bagi perusahaan maupun organisasi terkait. Manajer harus mampu menciptakan visi strategi menjadi langkah-langkah konkret agar dapat dijalankan dengan efektif. Untuk menumbuhkan kinerja yang baik di perusahaan, dibutuhkan sistem pengendalian yang baik terhadap kinerja manajer. Namun tetapi pada kenyataannya pengendalian tidak berjalan sesuai dengan yang diharapkan, dikarenakan tidak adanya tanggung jawab dan tingginya penyimpangan-penyimpangan yang

terjadi di dalam perusahaan. Bank Indonesia mengakui tingginya kasus fraud atau pembobolan bank karena minimnya pengawasan internal perusahaan. Menurut Deputy Gubernur Bank Indonesia Halim Alamsyah, terdapat kasus besar industri perbankan global contohnya di Singapura beberapa waktu lalu terjadi kasus pembobolan bank dikarenakan lemahnya pengawasan internal dan level top manajemen. Terdapat juga kasus perbankan yang sama yaitu di Indonesia yang ditemukan beberapa kelemahan, antara lain yaitu kelemahan level top manajemen dalam melakukan review secara berkelanjutan terhadap kebijakan sistem prosedur SOP dan pengendalian intern, kemudian pengawasan internal yang belum optimal serta adanya kelemahan implementasi kebijakan sistem dan prosedur, serta SDM yang kurang menjalankan prinsip Know Your Employee. Ditambah lagi dengan beberapa pejabat yang melampaui batas dengan mudahnya merubah data nasabah yang tidak diketahui pimpinan bank sehingga terjadi penarikan tanpa diketahui (sumber:detikfinance.com).

Salah satu tehnik untuk meningkatkan kinerja manajerial, manajemen perlu mempunyai kemampuan untuk melihat dan menggunakan peluang, mengidentifikasi permasalahan, dan menyeleksi serta mengimplementasikan proses adaptasi dengan efektif dan efisien, yaitu dengan penggunaan sistem pengendalian akuntansi dengan baik.

Sistem pengendalian akuntansi merupakan unsur dari pengendalian intern, meliputi kebijakan dan prosedur yang bertujuan untuk melindungi kekayaan dan catatan organisasi. Sistem pengendalian akuntansi yang dimiliki perusahaan diharapkan dapat mencapai tujuan organisasi sesuai yang diharapkan karena sistem pengendalian akuntansi tersebut diharapkan dapat membantu menumbuhkan transparansi dan efisiensi serta efektivitas terutama dalam memberikan informasi dan pengungkapan atas aktivitas dan kinerja finansial perusahaan.

Selain menciptakan pengendalian akuntansi, perbankan juga perlu menciptakan sistem pengukuran kinerja. Sistem pengukuran kinerja yang dibuat oleh perusahaan akan memotivasi manajer untuk bekerja lebih optimal karena prestasi kerjanya sangat dibutuhkan perusahaan, sistem pengukuran kinerja akan berdampak terhadap kinerja manajerial.

Selain faktor tersebut, perbankan juga memerlukan sistem penghargaan untuk meningkatkan kinerja manajerial. Penghargaan merupakan salah satu cara manajemen Sumbar Daya Manusia (SDM) untuk menciptakan keharmonisan dalam bekerja antara staff dengan mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditentukan. Jika orang dapat merasakan bahwa sistem penghargaan yang diterima atas dasar kinerja yang baik, maka setiap orang akan memiliki motivasi yang tinggi untuk berusaha mencapai sasaran yang telah ditetapkan (Dewi, 2013).

Dalam pencapaian kinerja manajerial yang baik, desentralisasi juga dapat mempengaruhi kinerja manajerial. Desentralisasi merupakan salah satu upaya dari manajemen untuk mengatasi persaingan dan ketidakpastian lingkungan. Desentralisasi mendelegasikan otoritas dan wewenang kepada low manajer untuk menentukan kebijakan, seperti pengembangan produk/jasa jenis baru, pengalokasian anggaran dan menentukan harga jual (Aji, 2015). Penerapan desentralisasi diharapkan akan membuat

beberapa keputusan yang sangat mendesak dapat segera diambil oleh masing-masing manajer departemen tanpa harus menunggu konfirmasi dari manajer utama.

Dengan demikian agar perusahaan dapat bersaing serta bertahan di era pasar global saat ini, dibutuhkan sistem pengendalian intern perusahaan yang baik sehingga dapat meningkatkan produktivitas serta kinerja para manajer dan karyawan dalam menjalankan strategi perusahaan, agar setiap individu dapat selalu termotivasi kerja sehingga dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik.

## **Kajian Literatur**

### **Teori Agensi**

Teori agensi merupakan suatu teori yang digunakan untuk menjalin kerja sama antara pemilik perusahaan dengan manajemen perusahaan. Pemilik perusahaan memberikan wewenang kepada manajemen perusahaan untuk mengatur dan mengkoordinir organisasi yang ada di perusahaan. Pemilik perusahaan hanya menginginkan kenaikan investasi perusahaan dengan cara meningkatkan kualitas produk perusahaan sedangkan manajemen perusahaan menginginkan kompensasi seperti bonus, insentif, kenaikan gaji, tunjangan asuransi dan lain-lain atas prestasi kinerja (Eka Ayu, 2016). Dalam sebuah perusahaan sendiri hubungan antara atasan dan bawahan bisa dikatakan sebagai hubungan antara principal dan agen.

### **Kinerja Manajerial**

Keberhasilan sebuah perusahaan salah satunya dapat diukur melalui kinerja manajerialnya. Secara umum kinerja manajerial diartikan sebagai salah satu faktor penting dalam perusahaan, karena dengan meningkatnya kinerja manajerial diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Untuk meningkatkan efektivitas perusahaan diperlukan adanya evaluasi terhadap kinerja manajerial terutama dalam hal pelaksanaan fungsi-fungsi manajerialnya. Adanya evaluasi diharapkan kinerja manajer akan meningkat,

dan dengan meningkatnya kinerja manajer, maka kinerja perusahaan akan menjadi semakin baik (Winarsih, 2015).

### **Sistem Pengendalian Akuntansi**

Memfaatkan sistem akuntansi, tujuannya adalah untuk menjamin bahwa langkah-langkah penyusunan dan pencatatan telah dilakukan dan tercipta integritas finansial dari aktivitas-aktivitas organisasi. Sistem pengendalian akuntansi dirancang untuk menjamin keterandalan data akuntansi dan pelaporan keuangan. Sedangkan pengendalian administratif dirancang untuk mencapai keefisienan dan keefektifan operasi serta ketaatan terhadap kebijakan perusahaan. Sistem akuntansi yang anda dapat menjamin reliabilitas data kalau sistem akuntansi tersebut dibangun di dalam suatu struktur pengendalian internal yang kondusif (Suwardjono, 2015).

### **Sistem Pengukuran Kinerja**

Sistem pengukuran kinerja adalah frekuensi pengukuran kinerja pada manajer dalam unit organisasi yang dipimpin mengenai kualitas dalam aktivitas operasional perusahaan (Sianipar, 2013). Sistem pengukuran kinerja merupakan mekanisme perbaikan secara periodik terhadap keefektifan tenaga kerja dalam melaksanakan kegiatan operasional perusahaan berdasarkan standar yang telah ditetapkan terlebih dahulu agar berhasil dalam menerapkan strategi perusahaan dan memperbaiki dalam pengambilan keputusan (Nastiti, 2013).

### **Sistem Penghargaan**

Reward menarik perhatian karyawan dan memberi informasi atau mengingatkan akan pentingnya sesuatu yang diberi reward. Jenis penelitian yang digunakan peneliti dalam menganalisis penelitian ini adalah dengan menggunakan tipe penelitian penjelasan atau yang biasa disebut dengan *explanatory / confirmatory research*, tujuan menggunakan tipe tersebut karena penelitian ini bermaksud untuk menjelaskan hubungan

dibanding dengan yang lain. Reward juga meningkatkan motivasi karyawan terhadap ukuran kinerja, sehingga membantu karyawan mengalokasikan waktu dan usaha karyawan. Reward berbasis kinerja mendorong karyawan dapat mengubah kecenderungan semangat untuk memenuhi kepentingan diri sendiri ke semangat untuk memenuhi tujuan organisasi. Dengan demikian reward adalah semua bentuk return yaitu financial reward dan non-financial reward yang diterima karyawan karena jasa yang disumbangkan ke perusahaan (Lina, 2014).

### **Desentralisasi**

Desentralisasi merupakan pendelegasian wewenang dan tanggungjawab kepada para manajer. Tingkat pendelegasian itu sendiri menunjukkan sampaiseberapa jauh manajemen yang lebih tinggi mengizinkan manajemen yang lebih rendah untuk membuat kebijakan secara independen. Pendelegasian yang diberikan kepada manajemen yang lebih rendah (subordinate) dalam otoritas. Desentralisasi merupakan pendelegasian wewenang dan tanggungjawab kepada para manajer. Tingkat pendelegasian itu sendiri menunjukkan sampaiseberapa jauh manajemen yang lebih tinggi mengizinkan manajemen yang lebih rendah untuk membuat kebijakan secara independen. Pendelegasian yang diberikan kepada manajemen yang lebih rendah (subordinate) dalam otoritas (Aji, 2015).

### **Metode Penelitian**

kausal antara variabel-variabel dengan melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya.

Sumber data yang digunakan adalah data primer. Data primer yang didapatkan diperoleh dari hasil kuesioner yang diisi oleh

responden. Pada penelitian ini, metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode kuesioner. Teknik pengumpulan data yaitu menggunakan kuesioner, yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pernyataan dan data responden untuk dijawab, kemudian responden mengisi data dan memilih alternatif jawaban yang sudah disediakan sehingga responden tidak diberi kesempatan menjawab diluar jawaban yang telah disediakan. Jawaban dari isian kuesioner dari responden tersebut akan diolah lebih lanjut untuk dilakukan pengujian hipotesis dari penelitian ini. Populasi dalam penelitian ini adalah manajer atau kepala bagian Bank Konvensional di Lubuklinggau yang berjumlah sebanyak 65 orang.

Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan *Statistical Product and Service*

*Solution* (SPSS) versi 20. Ada beberapa teknik analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini, yaitu: statistic deskriptif, uji kualitas data, uji asumsi klasik, pengujian hipotesis.

## Hasil Dan Pembahasan

### Hasil Uji Kualitas

#### Hasil Uji Validitas

Untuk menguji validitas data penelitian ini menggunakan uji CFA (*Confirmatory Factor Analysis*) dimana nilai KMO (*Kaiser-Meyer-Olkin*) dari analisis menunjukkan nilai  $> 0,50$  dan nilai dari signifikansi dari *Bartlett's Test of Sphericity* yang diinginkan adalah  $< 0,05$ , serta nilai MSA (*Measure of Sampling Adequacy*)  $> 0,50$ . Hasil pengujian validitas dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1

Hasil Pengujian Validitas KMO and Bartlett's Test

No	Variabel	N	KMO MSA	Sig	Keterangan
1	Kinerja Manajerial	51	0,892	0,000	Valid
2	Sistem Pengendalian Akuntansi	51	0,932	0,000	Valid
3	Sistem Pengukuran Kinerja	51	0,861	0,000	Valid
4	Sistem penghargaan	51	0,834	0,000	Valid
5	Desentralisasi	51	0,829	0,000	Valid

Sumber: Data Primer diolah 2021

Berdasarkan tabel 1 di atas, semua item pertanyaan untuk variabel sistem pengendalian akuntansi, sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan dan desentralisasi lebih besar dari 0,50 dengan signifikansi

Uji reliabilitas digunakan untuk menentukan tingkat kepercayaan minimal yang dapat diberikan terhadap kesungguhan jawaban yang diterima. Uji reliabilitas ini menggunakan teknik *Cronbach's alpha* ( $\alpha$ ).

variabel 0,000, artinya semua item pertanyaan sudah memenuhi kriteria uji validitas dengan CFA yaitu nilai MSA nya diatas 0,50 sehingga dikatakan valid.

#### Hasil Uji Reliabilitas

Kriteria suatu instrumen penelitian dikatakan reliabel dengan menggunakan teknik ini, bila koefisien reliabilitas ( $ri$ )  $> 0,7$  (Ghozali, 2016). Adapun hasil pengujian reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 2.

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

No	Variabel	Jumlah Instrument	Nilai <i>Cronbach Alpha</i>	Keterangan
1	Kinerja Manajerial	8	0,916	Reliabel
2	Sistem Pengendalian Akuntansi	9	0,957	Reliabel
3	Sistem Pengukuran Kinerja	7	0,903	Reliabel
4	Sistem Penghargaan	6	0,870	Reliabel
5	Desentralisasi	5	0,937	Reliabel

Sumber: Data Primer diolah 2021

Berdasarkan Tabel 2 diatas, semua variabel yaitu variabel sistem pengendalian akuntansi, sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan dan desntralisasi dikatakan reliabel. Hal ini terlihat dari nilai *Cronbach Alpha* yang menunjukkan  $> 0,70$ .

**Hasil Uji Asumsi Klasik**

**Hasil Uji Normalitas Data**

Pengujian normalitas ini dilakukan dengan menggunakan *One Sample Kolmogorof-Smirnov Test*. Pengujian data berdistribusi normal jika nilai *AsympSig (2-tailed)* yang dihasilkan dari *unstandardized residual* lebih besar dari nilai alpha yaitu sebesar 0,05 (5%). Hasil pengujian normalitas data dapat dilihat pada Tabel 3.

**Tabel 3**  
**Hasil Uji Normalitas Data**

<i>Kolmogorov- Smirnov Z</i>	<i>Asymp Sig (2-tailed)</i>	Keterangan
0,802	0,143	Normal

Sumber: Data Primer diolah 2021

Data Tabel 3 terlihat bahwa *unstandardized residual* residual memiliki nilai *Asymp Sig* lebih dari 0,05, sehingga data yang digunakan dalam penelitian ini berdistribusi normal.

**Hasil Uji Multikolinearitas**

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Model regresi yang baik seharusnya tidak

terjadi korelasi diantara variabel independen. Apabila nilai VIF lebih dari 10 dan nilai *tolerance* kurang dari 0,10 maka terjadi multikolinearitas, sebaliknya tidak terjadi multikolinearitas antar variabel apabila nilai VIF kurang dari 10 dan nilai *tolerance* lebih dari 0,10. Hasil uji multikolinearitas dapat dilihat pada Tabel 4.



**Tabel 4**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

Variabel	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Sistem Pengendalian Akuntansi	0,992	1,008	Bebas Multikolonearitas
Sistem Pengukuran Kinerja	0,984	1,016	Bebas Multikolonearitas
Sistem Penghargaan	0,992	1,008	Bebas Multikolonearitas
Desentralisasi	0,973	1,005	Bebas Multikolonearitas

Sumber: Data Primer diolah 2021

Berdasarkan Tabel 4, semua variabel yaitu sistem pengendalian akuntansi, sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan dan desentralisasi memiliki nilai *tolerance* > 0,10 dan nilai VIF < 10, sehingga semua variabel pada persamaan bebas dari masalah multikolinearitas.

#### Hasil Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi

ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan kepengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan kepengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada Tabel 5.

**Tabel 5**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Variabel	Signifikansi	Keterangan
Sistem pengendalian Akuntansi	0,130	Bebas Heteroskedastisitas
Sistem Pengukuran Kinerja	0,219	Bebas Heteroskedastisitas
Sistem Penghargaan	0,224	Bebas Heteroskedastisitas
Desentralisasi	0,684	Bebas Heteroskedastisitas

Sumber: Data Primer diolah 2021

Dari Tabel 5 di atas terlihat bahwa semua variabel memiliki nilai signifikansi lebih dari 0,05, sehingga tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.

#### Hasil Uji Hipotesis

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah variabel sistem pengendalian akuntansi, sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan dan desentralisasi (variabel

independen) berpengaruh terhadap kinerja manajerial (variabel dependen), dan untuk mengetahui apakah model regresi yang digunakan layak atau tidak untuk digunakan pada analisis selanjutnya, dimana kriteria pengambilan keputusan ditentukan dengan menggunakan taraf signifikansi 0,05. Hasil output SPSS terhadap nilai F dan nilai  $R^2$  dapat dilihat pada Tabel 6 berikut ini:

**Tabel 6**  
**Hasil Pengujian Hipotesis**

Variabel	Koefisien b1	t-statistik	Sig.
Konstanta	0,910	0,149	0,882
Sistem Pengendalian Akuntansi	0,182	2,052	0,046
Sistem Pengukuran Kinerja	0,396	3,002	0,004
Sistem Penghargaan	0,486	2,663	0,011
Desentralisasi	0,365	3,301	0,002
R Square		0,331	
Adjusted R <sup>2</sup>		0,288	
F		7,772	
Sig.		0,000	

Sumber: Data Primer diolah 2021

Berdasarkan hasil regresi pada Tabel 6 di atas, dapat dilihat bahwa nilai statistik F dalam model adalah sebesar 7,772 dengan nilai signifikansi 0,000. Nilai signifikan 0,000 lebih kecil dari 0,05 menunjukkan bahwa model yang digunakan dalam penelitian berpengaruh untuk digunakan. Dilihat bahwa nilai *Adjusted R<sup>2</sup>* model sebesar 0,288 yang menunjukkan bahwa, 28,8% variabel kinerja manajerial dapat dijelaskan oleh variabel sistem pengendalian akuntansi, sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan dan desentralisasi sedangkan sisanya sebesar 71,2%, dengan melihat tingginya sisa R square, artinya variabel sistem pengendalian akuntansi, sistem pengukuran kinerja, sistem penghargaan dan desentralisasi belum sepenuhnya mempengaruhi kinerja manajerial dan masih terdapat variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial.

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier. Pengujian untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen juga dilakukan dengan melihat nilai probabilitasnya (signifikansi),

dimana apabila nilai signifikan < 0,05, maka itu artinya variabel independen berpengaruh terhadap dependen, sebaliknya apabila nilai signifikan > 0,05 itu berarti variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen (Ghozali, 2016).

Tabel 9 diatas menunjukkan bahwa hipotesis pertama, variabel sistem pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial memberikan hasil perhitungan signifikan 0,046 < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian akuntansi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Dengan demikian, hipotesis 1 dalam penelitian ini **diterima**.

Hipotesis kedua, menunjukkan variabel sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial memberikan hasil perhitungan signifikan sebesar 0,004 < 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa penggunaan sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Dengan demikian, hipotesis 2 dalam penelitian ini **diterima**.



Hipotesis ketiga, menunjukkan variabel sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial memberikan hasil perhitungan signifikan sebesar  $0,011 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa penggunaan sistem penghargaan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Dengan demikian, hipotesis 3 dalam penelitian ini **diterima**.

Hipotesis keempat, menunjukkan variabel desentralisasi terhadap kinerja manajerial memberikan hasil perhitungan signifikan sebesar  $0,002 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa desentralisasi berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Dengan demikian, hipotesis 4 dalam penelitian ini **diterima**.

### **Hasil Dan Pembahasan**

#### **Sistem Pengendalian Akuntansi Terhadap Kinerja Manajerial**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengendalian akuntansi berpengaruh terhadap kinerja manajerial secara empiris terbukti. Hal ini menunjukkan bahwa sistem pengendalian akuntansi yang diterapkan pada standar operasional bank konvensional dapat menjamin seseorang manajer akan mempunyai kinerja yang lebih baik, dan dengan pemeriksaan *intern* terhadap keuangan perusahaan yang sesuai dapat membantu dalam pengambilan keputusan.

Penelitian ini juga mendukung teori agensi yang menyatakan hubungan agensi timbul ketika satu atau lebih individu (disebut prinsipal) menyewa orang/pihak lain (disebut agen) untuk mendelegasikan tanggung jawab kepada mereka. Hak dan tanggung jawab prinsipal dan agen yaitu dengan meminta laporan pertanggungjawaban dari agen (manajemen). Berdasarkan laporan tersebut, principal dapat menilai kinerja manajemen.

Untuk meminimalkan kecurangan yang dilakukan oleh manajemen dan membuat laporan keuangan yang dibuat manajemen lebih dapat dipercaya (*reliabel*).

Hasil penelitian ini mendukung penelitian (Januarita, 2014) yang meneliti adanya pengaruh sistem pengendalian akuntansi terhadap kinerja manajerial. Sistem pengendalian akuntansi memungkinkan para manajer dapat membuat keputusan-keputusan yang lebih baik, mengontrol operasi-operasi dengan lebih efektif, dan memilih alternatif terbaik dalam setiap kasus dan masalah sehingga dapat meningkatkan kinerja manajerial (Januarita, 2014).

Hal ini berarti bahwa pelaksanaan pengendalian akuntansi yang tepat dan penetapan standar operasional yang sesuai akan meningkatkan efektifitas dan efisien manajemen sumber daya, dimana sistem pengendalian akuntansi akan meningkatkan kinerja melalui informasi yang berkualitas bagi pengambilan keputusan dan pengendalian akuntansi yang baik terhadap kinerja manajerial sehingga kinerja manajer dalam perusahaan dapat lebih baik lagi.

#### **Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penggunaan sistem pengukuran kinerja terbukti berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Semakin besar penggunaan sistem pengukuran yang ditetapkan pada bank konvensional Kota Lubuklinggau maka akan semakin tinggi kinerja manajerial. Penggunaan sistem pengukuran kinerja yang diterapkan oleh bank konvensional di Kota Lubuklinggau diantaranya dengan menetapkan sistem pengukuran kinerja yang

terdiri dari ukuran kinerja keuangan dan non keuangan akan meningkatkan kinerja manajerial. Penggunaan sistem pengukuran kinerja sebagai frekuensi pengukuran kinerja manajer dalam unit organisasi mengenai kualitas dan aktivitas ini akan menyebabkan manajer meningkatkan kinerja unitnya agar menjadi baik dan akan meningkatkan kinerja manajerialnya.

Penggunaan sistem pengukuran kinerja yang dilakukan para manajer pada penelitian ini mendukung teori agensi, dimana dalam teori agensi dinyatakan hubungan agensi ada ketika salah satu pihak menyewa pihak lain (agen) untuk melaksanakan suatu jasa dan dalam melakukan hal itu, mendelegasikan wewenang untuk membuat keputusan kepada agen tersebut. Sistem pengukuran yang dilakukan manajer merupakan wewenang yang diberikan pemilik untuk mengukur kinerja unit dibawah manajer.

Manajer atau kepala bidang pada bank konvensional di Kota Lubuklinggau merasakan penggunaan sistem pengukuran kinerja pada perusahaan mereka telah cukup baik digunakan. Manajer atau kepala bidang menyatakan bahwa perusahaan mereka telah menggunakan ukuran pertumbuhan pendapatan dan kombinasi pendapatan dalam unit organisasi yang mereka pimpin. Manajer juga menggunakan ukuran penggunaan asset, strategi investasi, retensi pelanggan, dan kepuasan pelanggan dalam indikator penggunaan sistem pengukuran kinerja mereka. Selain itu manajer atau kepala bidang juga menggunakan proses inovasi, operasi, keahlian karyawan, dan kepuasan karyawan dalam penggunaan sistem pengukuran kinerja mereka.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Arsista, 2016) yang menyatakan dengan adanya sistem pengukuran kinerja, manajer dapat melakukan orientasi pada kepuasan pelanggan dan integritas desain dengan pelanggan. Sehingga manajer dapat bekerja secara efisiensi, efektif dan sesuai dalam perencanaan, sehingga berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

#### Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial

Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa sistem penghargaan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Diterimanya Hipotesis ke tiga menunjukkan bahwa sistem penghargaan yang diterapkan oleh bank konvensional pada penelitian ini sudah tepat sasaran dan mampu memotivasi karyawan dalam melakukan pekerjaan dan mencapai tujuan sehingga kinerja mengalami peningkatan.

Penelitian ini mendukung teori agensi. Pada model keagenan dirancang sebuah sistem yang melibatkan kedua belah pihak yaitu manajemen dan pemilik. Selanjutnya, manajemen dan pemilik melakukan kesepakatan (*contract*) kerja untuk mencapai manfaat (*utility*) yang diharapkan. Dalam kesepakatan tersebut diharapkan dapat memaksimalkan utilitas pemilik (*principal*), dan dapat memuaskan serta menjamin manajemen (*agent*) untuk menerima *reward* (Lambert, 2001). Manfaat yang diterima oleh kedua pihak didasarkan pada kinerja perusahaan.

Para manajer bank konvensional di Kota Lubuklinggau merasa lebih termotivasi ketika perusahaan menerapkan sistem penghargaan. Mereka lebih termotivasi untuk meningkatkan

kinerjanya agar penghargaan yang diberikan perusahaan semakin besar.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian (Arsista, 2016) bahwa *total quality management* berpengaruh terhadap kinerja. Sehingga pemberian penghargaan sesuai dengan bobot kerja para manajer membuat para manajer mendapatkan motivasi untuk meningkatkan kinerja, sehingga penghargaan yang diterima sudah dapat mencerminkan kontribusi para manajer kepada perusahaan.

#### Desentralisasi Terhadap Kinerja Manajerial

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa desentralisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Semakin tinggi tingkat desentralisasi yang dilakukan oleh manajer bank konvensional maka semakin tinggi pula kinerja manajerial. Sebaliknya, jika semakin rendah desentralisasi yang diberlakukan pada bank konvensional, maka semakin rendah pula kinerja manajerial bank konvensional.

Desentralisasi merupakan pendelegasian otoritas dan wewenang kepada manajer yang lebih rendah untuk menentukan kebijakan (Aji, 2015). Desentralisasi yang terjadi pada bank konvensional di Kota Lubuklinggau dirasakan oleh manajer ketika mereka diberi wewenang dan ikut handil dalam mengambil keputusan. Dengan diberlakukannya desentralisasi oleh manajer tingkat atas ke tingkat lebih rendah, manajer menjadi lebih dihargai dan akan meningkatkan kinerja mereka. Hal ini sejalan dengan teori *stewardship* yang menyatakan bahwa ada hubungan yang kuat antara kepuasan dan kesuksesan perusahaan (Fitri, 2017). Manajer yang diberi wewenang akan merasa dirinya lebih dihargai sehingga akan meningkatkan

kinerjanya, meningkatnya kinerja manajerial akan meningkatkan kinerja karyawan.

Manajer atau supervisor pada bank konvensional di Kota Lubuklinggau menilai desentralisasi yang dirasakan tinggi ketika mereka ikut memiliki wewenang dalam mengembangkan produk/jasa baru. Dalam desentralisasi manajer juga ikut memutuskan mengenai peningkatan dan hubungan kerja karyawan. Manajer juga memiliki wewenang dalam menentukan penilaian dan pemilihan investasi yang dilakukan oleh bank. Serta seorang manajer ikut dalam memutuskan harga produk/jasa yang diterapkan di tempat mereka bekerja. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh penelitian (Ingkiriwang, 2013) dan (Damayanti, 2015) menyatakan desentralisasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

## Simpulan dan Saran

### Simpulan

Berdasarkan hasil pengujian maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

Sistem pengendalian akuntansi terbukti berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja manajerial akan semakin sesuai jika memiliki sistem pengendalian akuntansi yang akurat.

Sistem pengukuran kinerja terbukti berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja manajerial akan semakin sesuai jika penggunaan sistem pengukuran kinerja sesuai dengan kondisi aktual.

Sistem penghargaan terbukti berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja manajerial akan berpengaruh jika penggunaan sistem penghargaan sesuai dengan kondisi aktual.

Desentralisasi terbukti berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja manajerial akan semakin tinggi jika memiliki desentralisasi yang tinggi.

### **Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan di atas serta pertimbangan masih adanya keterbatasan dalam penelitian ini, maka untuk peneliti selanjutnya dapat mempertimbangkan saran-saran berikut:

Untuk penelitian selanjutnya, dapat menggunakan faktor-faktor lain dalam mengukur kinerja manajerial seperti *total quality management*, komitmen organisasi, dan pengaruh kepemimpinan.

Untuk penelitian selanjutnya, diharapkan dalam pengumpulan data penelitian sebaiknya kuesioner diisi oleh orang yang kompeten dalam bidang keuangan.

Penelitian ini selain menggunakan kuesioner juga menggunakan metode wawancara atau *interview* agar dapat diperoleh hasil yang lebih akurat dan penjelasan kausal yang dapat mendukung hasil penelitian tersebut. Dan dapan memperhatikan waktu penelitian sehingga pengembalian kuesioner dapat lebih tinggi dan mendapat hasil yang akurat.

### **Daftar Pustaka**

- Aji, P. (2015). *Manajemen Strategi Keunggulan Bersaing Berkelanjutan*. Ekuilibria.
- Arsista, W. P. (2016). Pengaruh Total Quality Management, Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja manajerial. *Universitas Muhammadiyah Surakarta*.
- Damayanti, P. E. (2015). Pengaruh Karakteristik Informasi Sistem Akuntansi Manajemen (SAM), Desentralisasi, dan Ketidakpastian Lingkungan Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris pada Hotel Se-Kabupaten Buleleng). *E-Journal SI Ak Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Akuntansi Program SI*, 3(01).
- Dewi, I. (2013). Pengaruh Penerapan Total Quality Management (TQM), Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan (reward) Terhadap Kinerja Manajerial. Padang: Universitas Negeri Padang. *Tesis Tidak Untuk Dipublikasikan*.
- Eka Ayu, K. (2016). Pengaruh Total Quality Management, Sistem Pengukuran kinerja dan sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial pada PT. "X" di Surabaya. *Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi*.
- Fitri, D. dkk. (2017). Pengaruh Desentralisasi dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Kasus di Perbankan Kota Jayapura dan Kabupaten Jaya Pura). *Jurnal Akuntansi & Keuangan Daerah*, 12(01), 39–55.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ingkiriwang, C. F. (2013). Pengaruh Desentralisasi dan Sistem Akuntansi Manajemen Terhadap Kinerja Manajer Dealer di Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 01(3), 818–825.
- Januarita, S. (2014). Sistem Pengendalian Akuntansi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajerial pada perusahaan Leasing di kota Bengkulu. *Universitas Bengkulu*.
- Lambert, D. M. S. (2001). *Strategic Logistic Management* (Fourth Edi). McGraw Hill.
- Lina, D. (2014). Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Sistem Reward Sebagai Variabel

Moderating. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis*, 14(01).

- Nastiti, M. (2013). Pengaruh TQM, Sistem Penghargaan dan sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial pada PT. Air Manado. *Jurnal EMBA*, 01(33), 52–62.
- Sianipar, R. . (2013). Pengaruh Sistem pengaturan Kinerja dan Sistem reward Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Akuntansi FE Universitas Negeri Padang*, 17(15), 205–217.
- Suwardjono. (2015). *Akuntansi Perekayasaan Pelaporan Keuangan (BPEE-Yogyakarta (ed.))*.
- Winarsih. (2015). Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Strategik Terhadap Kinerja Manajerial. Pada Perusahaan Transportasi di Bawah Naungan Kementrian BUMN di Wilayah Jawa. *Jurnal Akuntansi STIEBank BPD Jateng*, 02(01).

