

## **Analisis Faktor Penentu Dalam Desain Sistem Pengendalian Unit Lembaga Keuangan**

**Komala Ardiyani**

*Fakultas Ekonomi UNIKAL*

*e-mail : [komala.ardiyani@yahoo.co.id](mailto:komala.ardiyani@yahoo.co.id)*

**Agus Hariyanto**

*SMUN 2 Batang*

*e-mail: [agus\\_hariyanto@yahoo.com](mailto:agus_hariyanto@yahoo.com)*

**M.Maulidin Fachrur**

*Fakultas Ekonomi UNIKAL*

*e-mail: [fahrurmaulidin@yahoo.co.id](mailto:fahrurmaulidin@yahoo.co.id)*

### **ABSTRACT**

This study examined the effect of interdependence between the units and the information asymmetry between the central management and unit managers to use performance measurement unit of financial institutions and decision delegation of authority. Data were obtained by sending questionnaires to the respondents. The respondents of this study is the manager of the unit in the form of bank financial institutions and non-banks in the City and County Pekalongan. Fifty (50) of the questionnaires used in data processing with the bank details of 24 respondents and 26 non-bank respondents. The data is processed using multiple linear regression analysis to test the hypothesis. These results prove that the interdependence between the units significantly negative effect on the use of performance measurement unit shaped bank financial institutions, non-bank was not significant. Information asymmetry is a significant negative effect on the use of performance measurement unit shaped bank financial institutions, non-bank whereas no significant effect. Interdependence between the units is not significant negative towards devolution of decision authority in the form of bank financial institutions, non-bank was a significant negative effect. Information asymmetry significant positive effect on the delegation of decision authority in the form of bank financial institutions, non-bank whereas no significant effect.

**Keywords:** Using Performance Measurement Unit; Delegation of Authority Decision On Unit; Information Asymmetry; interdependence, Financial Institutions.

### **PENDAHULUAN**

Desain sistem perlu diperhatikan terutama dalam merancang pengendalian unit suatu perusahaan. Dewasa ini unit unit lembaga keuangan berdiri, hampir di setiap Kota dan Kabupaten di Indonesia. Semakin berkembang unit-unit tersebut, maka manajemen pusat perlu membuat desain sistem pengendalian terhadap

unit, yang tentunya agar hubungan antara unit dan pusat tetap terpelihara. Pusat tetap mendapatkan kelengkapan informasi yang dibutuhkan, sedangkan unit tetap dapat mengembangkan usahanya. Manajemen pusat dalam membuat desain sistem pengendalian memperhatikan dua faktor penentu yaitu : (1) Keputusan pelimpahan kewenangan pada unit dan (2) penggunaan

pengukuran kinerja pada unit. Keputusan pelimpahan kewenangan pada unit terjadi ketika keputusan unit berada ditangan manajemen unit. Disisi lain penggunaan pengukuran kinerja pada unit mempunyai dua karakteristik yaitu untuk menilai tindakan manajer unit dan jenis pengukuran kinerjanya. Adapun jenis penggunaan pengukuran kinerja meliputi ukuran profit, ukuran pendapatan, ukuran biaya, ukuran return dan ukuran lainnya.

Suatu lembaga keuangan dalam mendesain sistem pengendalian unit perlu memperhatikan penggunaan jenis pengukuran kinerja dan keputusan pelimpahan kewenangan karena beberapa alasan yaitu : (1) kedua hal tersebut merupakan faktor penting yang dibuat suatu organisasi untuk unit atau cabangnya. (Ittner and Larcker 2001: Luft and Shields 2003 ) (2) keduanya berhubungan sangat erat. Manajemen pusat suatu lembaga keuangan hanya akan membuat keputusan pelimpahan kewenangan ketika dapat diimplementasikan dalam sistem pengukuran kinerja yang dialokasikan untuk pengambilan keputusan pada manajer unit (Jansen 2001). Penggunaan pengukuran kinerja manajer unit lembaga keuangan memberikan informasi bagi manajemen pusat untuk mengakses kontribusi unit dan faktor-faktor penentu jika manajer unit menggunakan keputusan secara optimal.(Solomon 1965: Zimmerman 1997).

Penggunaan pengukuran kinerja dan keputusan pelimpahan kewenangan merupakan pengendalian yang saling melengkapi, kemudian dihubungkan dengan dua faktor yang mempengaruhi yaitu:

1. Informasi Asimetri antara manajemen pusat dan manajer unit lembaga keuangan
2. Saling ketergantungan antar unit dalam satu perusahaan

Informasi asimetri merupakan suatu keadaan apabila informasi yang dimiliki unit melebihi yang dimiliki oleh manajemen pusat (Dunk, 1993). Sedangkan saling ketergantungan antar unit adalah unit yang satu berhubungan dengan unit yang lain dalam organisasi yang sama atau lembaga keuangan yang sama (Supriyono, 2000).

Berdasarkan uraian tersebut maka penulis tertarik untuk meneliti pengaruh informasi asimetri dan saling ketergantungan antar unit dalam lembaga keuangan yang sama terhadap penggunaan ukuran kinerja unit dan keputusan pelimpahan kewenangan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui jenis pengukuran kinerja yang digunakan untuk menilai kinerja manajer unit lembaga keuangan dan menguji pengaruh informasi asimetri dan saling ketergantungan antar unit dalam lembaga keuangan yang sama terhadap penggunaan ukuran kinerja unit dan keputusan pelimpahan kewenangan pada lembaga keuangan. Lokasi penelitian ini adalah lembaga keuangan di Kota dan Kabupaten Pekalongan.

#### **Hipotesis.**

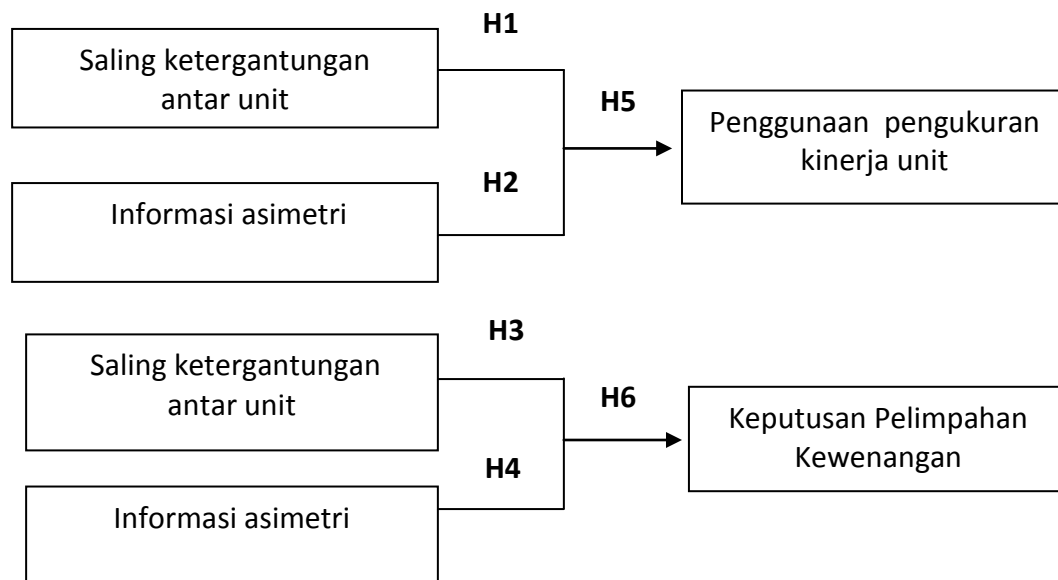
- H1 : Saling ketergantungan antar unit berpengaruh negatif terhadap penggunaan pengukuran kinerja unit
- H2 : Informasi asimetri berpengaruh negatif terhadap penggunaan pengukuran kinerja unit.
- H3 : Saling ketergantungan antar unit berhubungan negatif dengan Keputusan pelimpahan kewenangan.
- H4 : Informasi asimetri berpengaruh positif terhadap keputusan desentralisasi
- H5 : Saling ketergantungan antar unit dan informasi asimetri berpengaruh secara simultan terhadap penggunaan pengukuran kinerja unit lembaga keuangan.
- H6 : Saling ketergantungan antar unit dan informasi asimetri berpengaruh secara simultan terhadap keputusan pelimpahan kewenangan.

#### **Kerangka Pemikiran Teoritis**

Berdasarkan permasalahan dan pengembangan hipotesis dalam penelitian ini maka kerangka pemikiran teoritis yang dibangun untuk mengetahui pengaruh variabel dependen dan independen. 2001) disebutkan beberapa perbedaan antara Bank Syariah dengan Bank Konvensional yang antara lain adalah:

Gambar 2.1

Pengaruh Saling ketergantungan antar unit dan Informasi asimetri terhadap penggunaan pengukuran kinerja unit dan Keputusan desentralisasi



## MATERI DAN METODE PENELITIAN

### METODE PENELITIAN

Populasi penelitian adalah manajer unit lembaga keuangan baik yang berbentuk bank maupun non bank di Kota dan Kabupaten Pekalongan. Prosedur penentuan sampel dilakukan dengan metode *purposive sampling*. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang dikumpulkan dengan mengirim kuesioner.

#### Definisi Operasional Variabel

##### 1. Penggunaan Pengukuran Kinerja Unit

Penggunaan pengukuran kinerja unit lembaga keuangan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah ukuran non keuangan, ukuran profit, ukuran disagregat, ukuran return dan ukuran lainnya. Dimana seluruh ukuran kinerja tersebut dibuat pembobotan seluruhnya 100%. Pengukuran penggunaan pengukuran unit menggunakan pengukuran tunggal yang mengadopsi instrumen dari Abernethy (2004), setelah itu dibuat skala *likert* 1-7.

##### 2 Keputusan Pelimpahan Kewenangan

Desentralisasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah keputusan yang didelegasikan dari manajemen pusat kepada manajer unit. Pengukuran level desentralisasi mengadopsi instrumen versi Gordon dan Narayanam (1984) dan Agio dan Tirole

(1997) yaitu manajer pusat melimpahkan kewenangan riil kepada manajer unit pada lima kunci keputusan yaitu strategi, manajemen sumber daya manusia, operasi, pemasaran dan investasi pada unit.

##### 3 Saling Ketergantungan Antar Unit

Saling ketergantungan antara unit adalah unit yang satu mempengaruhi unit yang lain atau sebaliknya unit yang satu dipengaruhi oleh unit yang lain dalam perusahaan yang sama. Pengukuran saling ketergantungan menggunakan 2 (dua) pertanyaan mengadopsi instrumen dari Keating (1997) yaitu unit dipengaruhi aktivitas unit yang lain, unit mempengaruhi aktivitas unit lain.

##### 4 Informasi Asimetri

Informasi asimetri yang dimaksud dalam penelitian ini jika manajer unit mempunyai informasi yang lebih tentang unit organisasinya yang tidak di informasikan untuk manajemen pusat (Christie et al, 2003). Pengukuran informasi asimetri menggunakan 5 instrumen yang dikembangkan Dunk (1993).

##### Teknik Analisis Data

Data penelitian dianalisis dengan menggunakan alat statistik deskriptif untuk menunjukkan angka rata-rata (*mean*) dan pengujian hipotesis dengan analisis regresi linier berganda.

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.**

Data penelitian dikumpulkan dengan menyebarkan kuesioner kepada responden yaitu manajer unit atau cabang suatu lembaga keuangan baik yang berbentuk bank maupun non bank yang berlokasi di Kota dan Kabupaten Pekalongan. Kuesioner yang dapat dianalisis sebanyak 50 kuisisioner dimana 24 kuisisioner dari lembaga keuangan berbentuk bank dan 26 kuisisioner berasal dari lembaga keuangan non bank. **Analisis Regresi Linier Berganda**

Analisis regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan dua

variabel dependen yaitu penggunaan pengukuran kinerja unit lembaga keuangan (PPKULK) dan keputusan desentralisasi untuk lembaga keuangan yang berbentuk bank dan non bank.

**Lembaga Keuangan Bank**

Jumlah data yang dapat dianalisis adalah 24 responden. Hasil regresi kedua persamaan tersebut dapat dilihat dari tabel 2 dan 3.

**1. Regresi Berganda dengan variabel Dependen PPKULK**

Hasil regresi linier berganda maka dapat diperoleh model regresi linier berganda sebagai berikut :  $PPKULK = 10,866 - 0,252 SK - 0,139 IA + e$ .

**Tabel 2**  
Hasil Uji Hipotesis dengan Analisis Regresi berganda  
Variabel Dependen PPKULK

Variabel	Koefisien regresi	t-hitung	Sig.	keterangan	Hasil Hipotesis
Saling Ketergantungan	-0,252	-2,461	0,023	Signifikan	H1 Diterima
Informasi asimetri	-0,139	-2,866	0,009	Signifikan	H2 Diterima

Sumber : Data primer yang diolah 2010

**2. Regresi Berganda dengan variabel Dependen Keputusan Pelimpahan Kewenangan.**

Hasil regresi linier berganda maka dapat diperoleh model regresi linier berganda

sebagai berikut  $KEP PK = - 0,900 + 0,504 SK + 0,471 IA + e$ .

**Tabel 3**  
Hasil Uji Hipotesis dengan Analisis Regresi berganda  
Variabel Dependen Keputusan Desentralisasi

Variabel	Koefisien regresi	t-hitung	Sig.	keterangan	Hasil Hipotesis
Saling Ketergantungan	0,504	1,829	0,082	Tidak Signifikan	H3 Ditolak
Informasi asimetri	0,471	3,605	0,002	Signifikan	H4 Diterima

Sumber : Data primer yang diolah 2010

**Lembaga Keuangan Non Bank**

Jumlah data yang dapat dianalisis adalah 26 responden. Hasil analisis regresi linier berganda untuk lembaga keuangan yang berbentuk non bank dengan menggunakan dua persamaan. Persamaan pertama (I) menggunakan variabel dependen penggunaan pengukuran kinerja unit lembaga keuangan (PPKULK), sedangkan persamaan kedua menggunakan variabel

dependen keputusan desentralisasi (KD). Hasil analisis regresi linier berganda untuk lembaga keuangan yang berbentuk non bank dapat dilihat dari tabel 4 dan 5.

**1 Regresi Berganda dengan variabel Dependen PPKULK**

Hasil regresi linier berganda maka dapat diperoleh model regresi linier berganda sebagai berikut :  $PPKULK = 9,025 - 0,166 SK - 0,133 IA + e$ .

**Tabel 4.**  
**Hasil Uji Hipotesis dengan Analisis Regresi berganda**  
**Variabel Dependen PPKULK**

Variabel	Koefisien regresi	t-hitung	Sig.	keterangan	Hasil Hipotesis
Saling Ketergantungan	-0,166	-1,931	0,066	Tidak Signifikan	H1 Ditolak
Informasi asimetri	- 0,133	-1,772	0,090	Tidak Signifikan	H2 Ditolak

Sumber : Data primer yang diolah 2010

2. **Regresi Berganda dengan variabel Dependen Keputusan Desentralisasi** berikut  $KEP DESEN = 22,656 - 0,761 SK + 0,299 IA + e$ .

Hasil regresi linier berganda maka dapat diperoleh model regresi linier berganda sebagai

**Tabel 5.**  
**Hasil Uji Hipotesis dengan Analisis Regresi berganda**  
**Variabel Dependen Keputusan Desentralisasi**

Variabel	Koefisien regresi	t-hitung	Sig.	keterangan	Hasil Hipotesis
Saling Ketergantungan	0,761	-2,885	0,008	Signifikan	H3 Diterima
Informasi asimetri	0,299	-1,299	0,207	Tidak Signifikan	H4 Ditolak

Sumber : Data primer yang diolah 2010

**Pengujian Hipotesis**

**1 Pengujian Hipotesis Satu**

Hasil perhitungan regresi linier berganda pada lembaga keuangan yang berbentuk bank dapat dibuktikan dengan melihat tabel 2. Tabel tersebut menunjukkan bahwa tingkat koefisien beta sebesar -0,252 dengan nilai t sebesar -2,461 serta nilai probabilitas signifikansinya sebesar 0,023 berarti nilai ini lebih kecil dari nilai  $\alpha = 0,05$ . Ini berarti bahwa variabel saling ketergantungan antar unit lembaga keuangan berpengaruh negatif signifikan terhadap penggunaan pengukuran kinerja unit .lembaga keuangan yang berbentuk bank (ukuran profit). Dengan kata lain hipotesis satu (H1) diterima.

Hasil perhitungan regresi linier berganda pada lembaga keuangan yang berbentuk non bank dapat dibuktikan dengan melihat tabel 4. Tabel tersebut menunjukkan bahwa tingkat koefisien beta sebesar -0,166 dengan nilai t sebesar -1,931 serta nilai

probabilitas signifikansinya sebesar 0,066 berarti nilai ini lebih besar dari nilai  $\alpha = 0,05$ . Ini berarti bahwa variabel saling ketergantungan antar unit lembaga keuangan tidak berpengaruh negatif signifikan terhadap penggunaan pengukuran kinerja unit .lembaga keuangan yang berbentuk non bank (ukuran profit). Dengan kata lain hipotesis satu (H1) ditolak.

**2 Pengujian Hipotesis Dua (H2)**

Hasil perhitungan regresi linier berganda pada lembaga keuangan yang berbentuk bank dapat dibuktikan dengan melihat tabel 1. Tabel tersebut menunjukkan bahwa tingkat koefisien beta sebesar -0,139 dengan nilai t sebesar -2,866 serta nilai probabilitas signifikansinya sebesar 0,009 berarti nilai ini lebih kecil dari nilai  $\alpha = 0,05$ . Ini berarti bahwa variabel informasi asimetri berpengaruh negatif signifikan terhadap penggunaan pengukuran kinerja unit .lembaga keuangan yang berbentuk bank

(ukuran profit). Dengan kata lain hipotesis satu (H1) diterima.

Hasil perhitungan regresi linier berganda pada lembaga keuangan yang berbentuk non bank dapat dibuktikan dengan melihat tabel 4. Tabel tersebut menunjukkan bahwa tingkat koefisien beta sebesar -0,133 dengan nilai t sebesar -1,772 serta nilai probabilitas signifikansinya sebesar 0,090 berarti nilai ini lebih besar dari nilai  $\alpha = 0,05$ . Ini berarti bahwa variabel informasi asimetri tidak berpengaruh negatif signifikan terhadap penggunaan pengukuran kinerja unit lembaga keuangan yang berbentuk non bank (ukuran profit). Dengan kata lain hipotesis satu (H1) ditolak.

### **3 Pengujian Hipotesis Tiga (H3)**

Hasil perhitungan regresi linier berganda pada lembaga keuangan yang berbentuk bank dapat dibuktikan dengan melihat tabel 3. Tabel tersebut menunjukkan bahwa tingkat koefisien beta sebesar 0,504 dengan nilai t sebesar 1,829 serta nilai probabilitas signifikansinya sebesar 0,082 berarti nilai ini lebih besar dari nilai  $\alpha = 0,05$ . Ini berarti bahwa variabel saling ketergantungan antar unit lembaga keuangan tidak berpengaruh negatif signifikan terhadap keputusan desentralisasi pada lembaga keuangan yang berbentuk bank. Dengan kata lain hipotesis satu (H3) ditolak

Hasil perhitungan regresi linier berganda pada lembaga keuangan yang berbentuk non bank dapat dibuktikan dengan melihat tabel 5. Tabel tersebut menunjukkan bahwa tingkat koefisien beta sebesar -0,761 dengan nilai t sebesar -2,885 serta nilai probabilitas signifikansinya sebesar 0,008 berarti nilai ini lebih kecil dari nilai  $\alpha = 0,05$ . Ini berarti bahwa variabel saling ketergantungan antar unit lembaga keuangan berpengaruh negatif signifikan terhadap keputusan desentralisasi pada lembaga keuangan yang berbentuk non bank. Dengan kata lain hipotesis satu (H3) diterima .

### **4 Pengujian Hipotesis Empat (H4)**

Hasil perhitungan regresi linier berganda pada lembaga keuangan yang berbentuk bank dapat dibuktikan dengan melihat tabel 3. Tabel tersebut menunjukkan bahwa tingkat koefisien beta sebesar -0,471 dengan nilai t sebesar 3,605 serta nilai probabilitas signifikansinya sebesar 0,002 berarti nilai ini lebih kecil dari nilai  $\alpha = 0,05$ . Ini berarti bahwa variabel informasi asimetri berpengaruh positif signifikan terhadap keputusan desentralisasi pada lembaga keuangan yang berbentuk bank. Dengan kata lain hipotesis satu (H4) diterima.

Hasil perhitungan regresi linier berganda pada lembaga keuangan yang berbentuk non bank dapat dibuktikan dengan melihat tabel 5. Tabel tersebut menunjukkan bahwa tingkat koefisien beta sebesar 0,299 dengan nilai t sebesar -1,299 serta nilai probabilitas signifikansinya sebesar 0,207 berarti nilai ini lebih besar dari nilai  $\alpha = 0,05$ . Ini berarti bahwa variabel informasi asimetri tidak berpengaruh positif signifikan terhadap keputusan desentralisasi pada lembaga keuangan yang berbentuk non bank. Dengan kata lain hipotesis satu (H4) ditolak.

### **5 Pengujian Hipotesis lima (H5)**

Pengujian F.Test untuk lembaga keuangan yang berbentuk bank dan non bank dapat dibuktikan pada tabel 6. Hasil dari uji signifikansi simultan atau F test untuk lembaga keuangan berbentuk bank menghasilkan nilai F hitung sebesar 12,199 dengan tingkat signifikansi 0,00. karena probabilitas signifikansi jauh lebih kecil dari 0,05, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi penggunaan pengukuran kinerja unit lembaga keuangan berbentuk bank. Hipotesis lima (H5) diterima yang menyatakan bahwa secara simultan saling ketergantungan antar unit dan informasi asimetri berpengaruh terhadap penggunaan pengukuran kinerja unit lembaga keuangan yang berbentuk bank (ukuran profit).

Hasil dari uji signifikansi simultan atau F test untuk lembaga keuangan berbentuk non bank menghasilkan nilai F hitung sebesar 3,194 dengan tingkat signifikansi 0,060. karena probabilitas signifikansi lebih besar dari 0,05, maka model regresi tidak dapat digunakan untuk memprediksi penggunaan pengukuran kinerja unit lembaga keuangan berbentuk non bank. Hipotesis lima (H5) ditolak, karena secara simultan saling ketergantungan antar unit dan informasi asimetri tidak berpengaruh terhadap penggunaan pengukuran kinerja unit lembaga keuangan yang berbentuk non bank (ukuran profit).

### **6 Pengujian Hipotesis enam (H6)**

Pengujian F.Test untuk lembaga keuangan yang berbentuk bank dan non bank dapat dibuktikan pada tabel 6. Hasil dari uji signifikansi simultan atau F test untuk lembaga keuangan berbentuk bank menghasilkan nilai F hitung sebesar 13,216 dengan tingkat signifikansi 0,00. karena probabilitas signifikansi jauh lebih kecil dari 0,05, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi keputusan desentralisasi pada lembaga keuangan berbentuk bank. Hipotesis enam (H6) diterima yang menyatakan bahwa secara simultan saling

ketergantungan antar unit dan informasi asimetri berpengaruh terhadap keputusan desentralisasi pada lembaga keuangan yang berbentuk bank.

Hasil dari uji signifikansi simultan atau F test untuk lembaga keuangan berbentuk non bank menghasilkan nilai F hitung sebesar 5,320 dengan tingkat signifikansi 0,013. karena probabilitas signifikansi lebih kecil dari 0,05, maka model regresi

dapat digunakan untuk memprediksi keputusan desentralisasi pada lembaga keuangan berbentuk non bank. Hipotesis enam (H6) diterima, karena secara simultan saling ketergantungan antar unit dan informasi asimetri berpengaruh terhadap keputusan desentralisasi pada lembaga keuangan non bank.

**Tabel 6**  
**Hasil Uji signifikansi Simultan ( F Test)**

No	Keterangan	Dependen Variabel	F	Signifikan
1	Bank	PPKULK	12,199	0,000
		Kep Desentralisasi	13,216	0,000
2	Non Bank	PPKULK	3,194	0,060
		Kep Desentralisasi	5,320	0,013

**Sumber data primer yang diolah tahun 2010**

### **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Saling ketergantungan antar unit lembaga keuangan berpengaruh negatif signifikan terhadap penggunaan pengukuran kinerja unit lembaga keuangan (ukuran profit) yang berbentuk bank. Berbeda dengan lembaga keuangan non bank bahwa saling ketergantungan antar unit lembaga keuangan tidak berpengaruh negatif signifikan terhadap penggunaan pengukuran kinerja unit lembaga keuangan (ukuran profit).
2. Informasi asimetri antara manajemen pusat dan manajer unit berpengaruh negatif signifikan terhadap penggunaan pengukuran kinerja unit lembaga keuangan yang berbentuk bank. Berbeda dengan lembaga keuangan non bank informasi asimetri tidak berpengaruh terhadap penggunaan pengukuran kinerja unit lembaga keuangan (ukuran profit).
3. Saling ketergantungan antar unit lembaga keuangan berpengaruh negatif signifikan terhadap keputusan desentralisasi pada lembaga keuangan yang berbentuk non bank. Sedangkan untuk lembaga keuangan non bank saling ketergantungan antar unit tidak berpengaruh terhadap keputusan desentralisasi.
4. Informasi asimetri antara manajemen pusat dan manajer unit berpengaruh positif signifikan terhadap keputusan desentralisasi pada lembaga

keuangan yang berbentuk bank. Berbeda dengan lembaga keuangan non bank bahwa informasi asimetri tidak berpengaruh terhadap keputusan desentralisasi.

5. Saling ketergantungan antar unit dan informasi asimetri secara simultan berpengaruh terhadap penggunaan pengukuran kinerja unit lembaga keuangan yang berbentuk bank. Berbeda dengan lembaga keuangan non bank bahwa saling ketergantungan antar unit dan informasi asimetri tidak berpengaruh terhadap penggunaan pengukuran kinerja unit lembaga keuangan (ukuran profit).
6. Saling ketergantungan antar unit dan informasi asimetri berpengaruh terhadap keputusan desentralisasi pada lembaga keuangan yang berbentuk bank dan non bank.

### **SARAN**

Berdasarkan keterbatasan tersebut, maka dikemukakan beberapa saran dalam penelitian selanjutnya sebagai berikut:

1. Penelitian selanjutnya dapat menambah variabel lain, seperti perilaku dan lingkungan dalam penggunaan pengukuran kinerja unit lembaga keuangan.
2. Perlu dilakukan penelitian dengan sampel yang lebih banyak dan tidak terbatas pada lembaga keuangan di Kota dan Kabupaten Pekalongan.
3. Perlu dilakukan pengembangan instrumen, yaitu disesuaikan dengan kondisi dan lingkungan dari obyek yang diteliti.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Abernethy, M.A., Bouwen. J and Laurence, (2004). *Determinants of Control System Design in Divisionalized Firm*. *The Accounting Review* 13: 107-129.
- Chow. C.W., J.C. Cooper and W.S. Waller. 1988. *Participative Budgeting: Effect of truth-inducing pay scheme and Information asymmetry on slack and performance*. *The Accounting Review* 61 (1):16-35.
- Christie. A.A., M.P. Joye and RL Watts. 2003. *Decentralization of the firm: theory and evidence*. *Journal of corporate finance* 9: 3-36.
- Datar, S., S. R.A. Lambert (2001). *Balancing Performance Measures*, *Journal of Accounting Research* 39(1): 75-92.
- Dunk, A.S. (1993). *The Effect Budgeted Emphasis and Information Asymmetry on the Relation Between Budgetary Participation and Slack and Performance Measures*. *The Accounting Review* 68 (2): 400-410.
- Fisher, J. (1994). *Technological Interdependence, Labour Production Functions, and Control System*. *Accounting Organizations and Society* 19(6): 493-505.
- Horngren, CT., G. Foster, and S.M. Datar. (1999). *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*. Upper Saddle River. NJ: Prentice Hall.
- Iman Ghazali. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Edisi 3. Badan Penerbit, Universitas Diponegoro. Semarang.
- Keating, A S. (1997). *Determinans Divisional Performance Evaluation Practices*, *Journal of Accounting and Economics* 24 : 343-274.
- Lambert, R.A . 2001. *Contracting Theory and Accounting*. *Journal of Accounting and Economic* 32 (1-3): 3-88
- Luft, J. and M. Shields. 2003. *Mapping Management Accounting: Graphic and Guidelines for Theory Consistent Empirical Research*. *Accounting, Organizations and Society* 28:169 – 250.
- Nagar, V. 2002. *Delegation and Incentive Compensation*. *The Accounting Review* 77 (2): 279-395.
- Rockness, H.O., and M.D. Shield. 1984. *Organizational Control System in Research and Development*. *Accounting, Organizations and Society* 9 (2): 165-177.
- Siegel, G. and H. Ramanauakas-Marconi. (1989). *Behavioral Accounting*. South-Western Publishing. Cincinnati.