

SISTEM PENGUKURAN KINERJA TERHADAP KINERJA BANK SYARIAH

MITHA ENDAH APRILIA

Jurusan Akuntansi, Universitas Gajayana Malang, Kota Malang

email: mitha_endah@unigamalang.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh sistem pengukuran kinerja yang terdiri dari sistem pengukuran kinerja strategis dan pengendalian interaktif terhadap kinerja Bank Syariah. Pengumpulan data dilakukan dengan *mail survey* kepada 50 Bank Syariah di Jawa Timur. Dalam Pelaksanaannya, setiap pengisian kuesioner diwakili oleh manajer operasional Bank Syariah dan diolah dengan menggunakan regresi berganda. Hasil studi menunjukkan bahwa sistem pengukuran kinerja strategis dan pengendalian interaktif berpengaruh terhadap kinerja bank syariah. Hal ini membuktikan bahwa sistem pengukuran kinerja meningkatkan kualitas informasi manajer dalam menentukan keputusan strategi. Penelitian ini mendukung teori sistem pengendalian manajemen yang menjelaskan bahwa adanya sebuah perencanaan, perumusan strategi jangka panjang akan mempengaruhi perkembangan Bank Syariah di masa yang akan datang. Penelitian selanjutnya dapat menambahkan kemampuan perusahaan yang dapat diukur melalui *human capital*, dimana sumber daya manusia yang kompeten akan mampu meningkatkan kemampuannya dalam memenuhi kebutuhan pasar dan selalu berinovasi.

Kata Kunci: Sistem Pengukuran Kinerja Strategik, Pengendalian Interaktif dan Kinerja Bank Syariah.

Abstract

This study aims to examine the effect of a performance measurement system consisting of a strategic performance measurement system and interactive control on the performance of Islamic Banks. Data collection was carried out by mail survey to 50 Sharia Banks in East Java. In its implementation, each questionnaire was filled in represented by the operational manager of a Sharia Bank and processed using multiple regression. The results of the study show that the strategic performance measurement system and interactive control affect the performance of Islamic banks. This proves that the performance measurement system increases the quality of manager's information in determining strategic decisions. This study supports the management control system theory which explains that the existence of a plan, long-term strategy formulation will affect the development of Islamic Banks in the future. Future studies can add to the company's ability that can be measured through human capital, where competent human resources will be able to improve their ability to meet market needs and always innovate.

Keywords: Strategic Performance Measurement System, Interactive Control and Islamic Bank Performance.

1. PENDAHULUAN

Perkembangan Bank syariah tidak terlepas adanya hukum Islam yang melarang bunga dalam semua aspek kegiatan perbankan syariah. Dimana seluruh transaksi dan produknya dioperasionalkan sesuai dengan hukum syariah, yang menyebabkan perbedaan signifikan di banyak kegiatan operasi bank syariah dengan bank konvensional. Pada Proses pendanaan, bank syariah menerapkan *profit and loss sharing* (PLS) kontrak seperti mudharabah bersama dengan kontrak *fee-based* seperti wakalah dan wadiah. Sedangkan dalam bidang

pembiayaan, bank syariah menerapkan pembiayaan berbasis utang, yang biasanya disebut kontrak pertukaran, seperti murabahah, mudharabah dan musharakah (Ataina dan sofiah 2011). Namun, pada kenyataannya bank syariah kurang berkembang di Indonesia dikarenakan semakin sengitnya persaingan di industri jasa keuangan yang dampaknya berpengaruh terhadap kinerja perbankan syariah dan beberapa masalah seperti keterbatasan modal, sumber dana, SDM dan TI yang belum memumpuni (infobanknews, 06 Januari 2016). Sehingga perlunya menerapkan pengendalian manajemen di dalam organisasi bank syariah.

Beberapa peneliti setuju bahwa penerapan sistem pengendalian manajemen pada bank syariah akan meningkatkan kualitas informasi yang di dapatkan (Hundayani, 2009; Pepsky, 2012; Aam.S.,2019; Benedty.M.S.,et,2020) Informasi yang didapatkan dari investor/pemberi dana ditindaklanjuti oleh manajemen/penerima dana berdasarkan prosedur operasional perbankan. Pengendalian manajemen merupakan langkah awal bagi manajemen untuk berperan aktif dalam meningkatkan mutu pelayanannya. Untuk meningkatkan *profit loss sharing*, perusahaan perlu melakukan sistem pengendalian manajemen, sehingga adanya sinergi dari seluruh manajemen untuk melakukan perubahan dengan adanya strategi yang baru. Dengan demikian, keberadaan sistem pengendalian manajemen menjadi kajian yang menarik dalam dunia perbankan (Ataina dan Sofiah, 2011).

Sistem pengendalian manajemen telah banyak dibuktikan kaitannya dalam merancang strategi baru (Ataina dan sofiah, 2011; Henri, 2006; Mahma, 2006; Chenhall, 2005; Laurie *et al.*, 2009). Dalam studi ini, sistem pengendalian manajemen memahami proses manajemen strategis yang menindaklanjuti melalui perencanaan, perumusan dan evaluasi kinerja melalui perbaikan dan tindakan yang akan dilakukan selanjutnya (Malina dan Selto, 2001; Chong *et al.*, 2012). Hasil perencanaan dan pengendalian memberikan informasi bagi manajemen untuk membuka kemungkinan peluang baru untuk berinteraksi dengan lingkungannya. Menurut Simons (1994), penggunaan pengendalian interaktif dan sistem pengukuran kinerja strategis untuk mengungkap informasi, ketika dilakukan dengan pengawasan, perdebatan yang memungkinkan proses pembelajaran akan terjadi yang pada akhirnya meningkatkan kinerja perusahaan. walaupun demikian, masih adanya perbedaan pendapat mengenai hubungan antara sistem pengendalian manajemen dan strategi. (Henri,2006).

Strategi adalah suatu cara bagaimana perusahaan mampu menciptakan kemampuan organisasi dalam memilih pangsa pasarnya. Salah satunya, strategi dijelaskan oleh pengendalian interaktif dan sistem pengukuran kinerja strategis yang memaparkan bahwa ukuran finansial dan nonfinansial merupakan seperangkat ukuran kinerja (Chenhall, 2005). Sistem ini mengintegrasikan strategi jangka panjang untuk tujuan operasional, memberikan langkah-langkah kinerja pada keuangan dan non keuangan, menyediakan perencanaan untuk tujuan organisasi dan memberikan hubungan kausal antara tujuan dan langkah-langkah kinerja (Dossi dan Patelli, 2008). Pengendalian interaktif memiliki peran yang sama pentingnya dalam meningkatkan kinerja bank Islam yaitu ketika manajer bisnis menggunakan prosedur perencanaan dan pengendalian aktif untuk memantau kegiatan pengambilan keputusan langsung dari bawahan (Ataina dan Sofiah, 2011). Interaksi yang terjadi difokuskan pada peran sistem pengendalian manajemen untuk mengimplementasi strategi. Oleh karena itu, intervensi ini memberikan kesempatan bagi manajemen puncak untuk berkomunikasi secara aktif yang menuntut perhatian dari seluruh bawahan yang beroperasi di semua tingkat perusahaan dan informasi yang didapatkan memberikan dasar untuk berpikir strategi jangka panjang.

Para peneliti menyatakan bahwa sistem pengukuran kinerja strategis dan pengendalian interaktif berhubungan positif dengan kinerja organisasi (Stivers dan Joyce 2000; Malina dan Selto 2001; Henri 2006; Ataina dan sofiah 2011; Mahama 2006; Nopadol dan Boonitt, 2012; Kar dan Mahama, 2014; Georgios dan Dudau, 2012). Perusahaan yang menggunakan sistem pengukuran kinerja strategis meningkatkan kinerja keuangan lebih

tinggi daripada perusahaan yang tidak menggunakan sistem pengukuran kinerja strategik (Ittner dan Larcker 2003; Ittner 2001; Jennifer *et al.*, 2010 ;Roland, 2014). Kontrol interaktif menyediakan peluang strategi baru bagi manajer untuk melakukan dialog interaktif kepada kelompok organisasi (Henri 2006; Abernethy dan Brownell 1999).

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Henri (2006) yang menggunakan sistem pengukuran kinerja dalam meningkatkan kinerja organisasi di perusahaan manufaktur. Berbeda dengan penelitian Henri (2006), penelitian ini menguji pada perusahaan bank syariah yang berada di Jawa Timur, karena diketahui adanya perbedaan kebijakan dan strategi perusahaan dalam mengembangkan organisasinya. Sehingga tujuan penelitian ini adalah ingin mengetahui bagaimana peran dari sistem pengukuran kinerja strategik dan pengendalian intraktif dalam mempengaruhi keputusan manajemen.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada perusahaan Bank Syariah di Jawa Timur. Peneliti menggunakan metode sensus dikarenakan jumlah sampelnya yang relatif sedikit yaitu 50 Bank Syariah di Jawa Timur, maka seluruhnya akan digunakan sebagai sampel penelitian dan setiap Bank diwakili oleh manajer operasional, karena mengetahui seluruh aktivitas proses organisasi yang dilakukan di dalam perusahaan. Dalam pengumpulan data menggunakan *mail survey*, karena dapat menjangkau wilayah geografis dan responden merasa nyaman dalam menjawab pertanyaannya (Sekaran dan Bougie, 2010:197).

Sebelum kuesioner disebar, penelitian ini melakukan uji instrumen dalam penelitian ini dengan menguji reabilitas dan validitas dari item pertanyaan, karena penelitian sebelumnya dilakukan di luar negeri. Oleh karena itu, peneliti perlu menguji kembali yang diuji validitas dan reliabilitasnya kembali mengingat adanya perbedaan tempat, waktu dan responden yang akan mengisi kuesioner ini.

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *regresi berganda* dengan menggunakan program spss untuk menguji hipotesis yang diajukan. Dalam analisis regresi, selain mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan variabel independen (Ghozali, 2011:96). Regresi berganda (*multiple regression*) diterapkan untuk memecahkan kasus yang memiliki satu variabel dependen dengan beberapa atau lebih dari satu variabel independen (Sugiyama, 2008:238). Pada penelitian ini, peneliti menguji pengaruh Y1 terhadap x1 dan x2 dengan menggunakan analisis regresi berganda. Pengujian hipotesis dalam studi ini diformulasikan dalam bentuk persamaan regresi berganda sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + \dots + b_n X_n + \epsilon$$

Keterangan :

Y = variabel endogen

a= konstanta

b₁= koefisiensi regresi dari masing-masing variabel X₁

x₁= variabel eksogen (sistem pengukuran kinerja)

ε= kesalahan pengganggu

Instrumen yang digunakan untuk mengukur konstruk dalam studi ini adalah instrumen yang pernah digunakan dalam penelitian-penelitian sebelumnya yaitu Ataina dan sofiah 2011; chenhall 2005; Suardika 2011. Konstruk penelitian ini terdiri dari variabel kinerja organisasi (variabel dependen) menilai hasil akhir dari aktivitas usaha yang dilakukan oleh bank syariah (bank islam) dalam operasional yang dilaksanakan. Variabel sistem pengukuran kinerja strategik (variabel independe) mendefinisikan visi dan misi organisasi dalam melaksanakan tujuan perusahaan, khususnya meningkatkan ukuran keuangan dan

non keuangan dan pengendalian interaktif (variabel independen) berfungsi komunikasi interaktif yang dilakukan oleh karyawan kepada kelompok organisasi/Atasan sebagai motivasi karyawan terhadap tindakan organisasi yang sejalan dengan tujuan perusahaan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebelum melakukan penyebaran data sesungguhnya dilapangan, maka terlebih dahulu peneliti menguji validitas dan reliabilitas dari item-item pertanyaan kuesioner yang akan digunakan pada penelitian ini. Hal ini menjadi penting, karena peneliti mengambil item pertanyaan dari penelitian asing, sehingga harus dilakukan pengujian terhadap item pertanyaan. Ada beberapa tahapan yang dilakukan peneliti, *pertama* peneliti mentranslate item pertanyaan ke dalam bahasa Indonesia melalui Lembaga Bahasa Brawijaya Malang, *kedua* peneliti menguji sampel pertanyaan melalui 15 responden mahasiswa S2 yang mengambil matkul Akuntansi Manajemen Lanjutan, karena mahasiswa tersebut dianggap mampu memahami sistem pengukuran kinerja, *ketiga* menyebarkan kuesioner kepada pihak Manager Operasional Bank Syariah. Namun sebelum Kuesioner disebar, peneliti memastikan terlebih dahulu dengan melakukan via telepon kepada Human managemen Resources bahwa penelitian ini bisa dilakukan di Bank Syariah, setelah mendapatkan konfirmasi tersebut. Hal ini dijelaskan oleh Tabel 1 yang mmenguji validitas dan reabilitas dari item pertanyaan yang berikan:

Tabel 1 Reliabilitas dan Validitas

Variabel	Corrected item total collection	Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
Y	0,608 0,755	0.535	0.531	6
X1		0.744	0.751	7
X2	0,524	0.663	0.656	7

Berdasarkan tabel 1 menunjukkan bahwa nilai alpha sudah mencapai 0,50-0,70 maka dapat dikatakan reliabel dan dapat dilihat nilai tiap-tiap item sebaiknya ≥ 0.40 sehingga membuktikan bahwa item tersebut dapat dikatakan mempunyai reliabilitas konsistensi Internal (Gozali, 2011). sedangkan uji validitas dapat dilihat dari *corrected item* yang berada diantra 0,50-0,70, sehingga dapat dikatakan seluruh item valid dan reliabel. Hal ini menjukkan bahwa setiap item pertanyaan yang diberikan sudah memberikan repon yang baik dan bisa didistribusikan kepada manager Operasional Bank Syariah, dimana item pertanyaan ini lebih berfokus pada pengembangan jangka panjang perusahaan dan sistem pengukuran kinerja memberikan informasi bagi manajemen terkait kemampuan perusahaan dalam melakukan strategi dan memaksimalkan kualitas informasi yang didapatkan sehingga interaksi yang terjalin di antara organisasi akan memberikan masukan bagi manajemen untuk meningkatkan kemampuansumber daya sehingga dapat meningkatkan kinerja organisasi bank Islam dan efektif bagi manajemen untuk digunakan sebagai pilihan strategis seperti sistem pengukuran kinerja strategik, pengendalian interaktif dan kinerja Bank Syariah.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori sistem pengendalian manajemen yang meliputi kegiatan perencanaan operasional perusahaan. Konsep sistem pengendalian manajemen adalah sistem yang menyeluruh ke semua aspek kegiatan perusahaan yaitu penyusunan program, penyusunan anggaran, pelaksanaan dan pengukuran kegiatan, serta analisis kegiatan. Sehingga sistem pengendalian manajemen merupakan suatu proses perumusan, perencanaan dan pengembangan dari strategi jangka panjang yang dapat memberikan arahan terhadap wewenang tiap individu dalam pencapaian tujuannya. Hal ini ditunjukkan dari hasil penelitian yang dilakukan untuk mengukur keterhubungan dari sistem

pengukuran kinerja yang terdiri dari sistem pengukuran kinerja strategik, pengendalian interaktif terhadap kinerja Bank Syariah pada Tabel 2 :

Tabel 2 Pengaruh Hipotesis

Variabel	<i>B</i>	<i>Standar error</i>	<i>Standardized Coefficients</i>	<i>Uji t</i>	<i>Significant</i>
X1 -> Y	0,142	0.074	0.304	1.924	0.063
X2 -> Y	0.126	0.071	0.281	1.784	0.084

Pada pengujian pertama menunjukkan konstruk sistem pengukuran kinerja strategik berpengaruh terhadap kinerja bank syariah, sehingga hipotesis 1 diterima. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sistem pengukuran kinerja strategik terhadap kinerja Bank Syariah menjadi suatu indikasi bahwa informasi memiliki peran yang penting bagi perusahaan untuk mempengaruhi manajemen dalam mengambil keputusan strategi. Sistem pengukuran kinerja strategik menerjemahkan strategi ke dalam ukuran keuangan dan non keuangan, sehingga memudahkan manajemen untuk menjaga keselarasan antara tujuan organisasi dan kegiatan operasional. Adanya sistem ini dipercaya memberikan gambaran bagi manajemen senior untuk mendapatkan informasi mengenai kondisi perusahaan melalui ukuran-ukuran yang mewakili strategi perusahaan. Penelitian yang relevan dilakukan Chenall (2005) yang mengasumsikan sistem pengukuran yang bersifat strategis memberikan pendekatan yang lebih terintegrasi untuk pelanggan dan visi perusahaan. Pentingnya sistem pengukuran kinerja strategik sebagai elemen penting dari sistem pengendalian manajemen, karena mencerminkan peran paling penting dari akuntansi sebagai sistem pengukuran. Hal ini juga telah diakui sebagai perubahan utama dan perannya dalam meningkatkan kinerja Bank Syariah, serta memberikan umpan balik yang akurat tentang efektivitas dan efisiensi operasional bank Islam (Ataina dan Sofiah, 2011). Temuan hasil penelitian ini sejalan dengan Ataina dan Sofiah (2014) yang menunjukkan bahwa sistem pengukuran kinerja strategik akan meningkatkan kinerja perusahaan baik dari mutu atau layanan pada pelanggan, seperti informasi terhadap kebutuhan pelanggan (Davis dan Albright, 2004; Chenhall 2005; Eisenhardt dan Martin 2000; Ainuddin et al. 2007; Chmielewski dan Paladino 2007; Pingli, 2009; Hall, 2011). Hasil penelitian ini juga memberikan ruang ketika sistem pengukuran kinerja strategik didukung dengan kemampuan perusahaan untuk belajar dan inovasi maka sistem pengukuran kinerja strategik dapat memberikan solusi terhadap masalah yang ditimbulkan dari ketidakpastian untuk beradaptasi dengan perubahan (Lang-wild, 1997).

Pada pengujian ke 2 yang menunjukkan konstruk pengendalian interaktif terhadap kinerja bank syariah dan hipotesis 2 diterima. Hasil penelitian ini menunjukkan pengendalian interaktif yang tinggi di bank syariah memfasilitasi manajemen untuk melakukan pengendalian dan menindaklanjuti kegiatan di organisasi melalui indikator keterlibatan manajemen, kualitas staf, perhatian manajer operasional, proses interaksi dari keterlibatan manajer memberikan respon yang cukup baik oleh manajer sebagai aplikasi dalam memberikan komunikasi yang aktif untuk membantu pelaksanaan strategi dan informasi yang berperan dalam memberikan pengetahuan manajemen untuk memilih strategi yang berguna bagi perusahaan (Ataina dan Sofiah, 2011; Janke et al., 2014). Proses pengendalian interaktif memberikan rangsangan kepada manajer untuk berpikir kritis dalam mengembangkan ide-ide kreativitas sebagai kekuatan aktif yang mendorong manajemen menemukan peluang-peluang baru. Komunikasi yang tinggi dipercayai dapat membantu manajemen untuk melakukan pengawasan terhadap kinerja organisasi secara menyeluruh. Artinya adanya dialog dan debat organisasi mendorong pertukaran informasi pada pengetahuan, sehingga memunculkan tindakan strategi. Hal ini juga didukung dengan penelitian Widener (2007) Dalam meningkatkan kinerja organisasi, manajemen

meningkatkan rangsangan komunikasi sebagai sistem kontrol. Adanya tuntutan dari perusahaan untuk meningkatkan laba, maka manajer perlu melakukan pengendalian yang menyeluruh terhadap kinerja seluruh organisasi guna mendorong pertukaran informasi, sehingga memunculkan tindakan strategi. Menurut Simons (1991) menggunakan pengendalian interaktif merupakan kekuatan penyeimbang yang digunakan untuk menyeimbangkan dialog strategis. Oleh karena itu, temuannya pengendalian interaktif menuntut transparansi atas informasi yang berkualitas untuk menindaklanjuti dan mengaplikasikannya dalam bentuk strategi. Beberapa hasil penelitian seperti yang dilakukan oleh (Ataina dan Sofiah, 2011; Henri, 2006; Widener, 2007; Chenhall, 2005; Malina dan selto, 2001; Bruining *et al.*, 2004; Hall, 2011; Kar dan Habib, 2014; Ouafa *et al.*, 2013; Sophia *et al.*, 2014) menunjukkan pengaruh yang positif antara pengendalian interaktif terhadap kinerja organisasi. Adanya teori sistem pengendalian manajemen memberikan kesempatan organisasi untuk mengatasi ketidakpastian yang dihadapi oleh manajemen, serta memotivasi manajemen untuk melakukan perbaikan.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa sistem pengukuran kinerja strategik berpengaruh terhadap kinerja Bank Syariah. Hal ini mengindikasikan sistem pengukuran kinerja strategik mampu memfasilitasi organisasi pada implementasi strategi yang dipilih dengan tindakan evaluasi kinerja dan memberikan andil dalam meningkatkan strategi jangka panjang. Hasil penelitian ini memperkuat teori sistem pengendalian manajemen yang berfokus pada organisasi internal perusahaan sebagai kumpulan sumber daya. Artinya, ketika sistem dan strategi saling terkait aktivitas bersama, maka akan saling melengkapi yang berpotensi mendapatkan keuntungan yang berkelanjutan.

Pengaruh yang paling dominan adalah sistem pengendalian interaktif terhadap kinerja bank islam yang membuktikan bahwa keterlibatan efektivitas manajemen, kualitas staf, manajer operasional, perhatian manajemen, proses interaksi dan keterlibatan manajer akan meningkatkan interaksi yang tinggi terhadap pengawasan yang dilakukan manajemen terhadap proses organisasi. Interaksi yang tinggi memberikan kesempatan bagi manajemen puncak untuk berkomunikasi secara aktif yang menuntut perhatian dari seluruh bawahan yang beroperasi di semua tingkat perusahaan dan informasi pengendalian manajemen juga memberikan dasar untuk memikirkan strategi. Manajer menggunakan pengendalian interaktif untuk mempengaruhi dan membimbing proses belajar untuk memahami bahwa ide-ide individual dan inisiatif akan muncul dari waktu ke waktu (Ataina dan Sofiah, 2011)

Penelitian selanjutnya dapat menambahkan kemampuan perusahaan yang dapat diukur melalui *human capital*, dimana sumber daya manusia yang kompeten akan mampu meningkatkan kemampuannya dalam memenuhi kebutuhan pasar (Mark *et al.*, 2013; Moehariono, 2009:222).

DAFTAR RUJUKAN

- Abernethy, M. A. dan Brownell P. 1999. "The role of budgets in organizations facing strategic change: an exploratory study". *Accounting, Organizations and Society*, 24, 189–204.
- Ainuddin, A.R., Beamish, Paul W., Hulland, John S. dan R. Michael .2007. "Resource Attributes and Firm Performance in Internasional Joint Ventures". *Journal of World Business*, Elsevier, 42, pp.47-60
- Ataina, S. 2011. "Performance Measurement System, Organisational Learning and Business Unit Performance in Islamic Banks". *Asian Journal of Accounting and Governance* 2: 1–13

- Bisbe, J. dan M. Ricardo. 2012. "Using strategic performance measurement systems for strategy formulation: Does it work in dynamic environments?". *Management Research* 23:296-311
- Bruining *et al.*, 2004. "Management control systems and strategy change in buyouts", *Management Accounting Research* 15 (2004) 155–177
- Chenhall, R.H. 2005. "Integrative strategic performance measurement systems, strategic alignment of manufacturing, learning and strategic outcomes: An exploratory study". *Accounting, Organization and Society* 30: 395-422.
- Chong, M.L. dan B. Oger. 2012. "Behavioral effects of fairness in performance measurement and evaluation systems: Empirical evidence from France". *Advances in Accounting, incorporating Advances in International Accounting* 28 (2012) 323–332
- Crabtree, A.D. dan Debusk, G.K., 2008. "The effects of adopting the balanced scorecard on shareholder returns". *Advances in Accounting, Incorporating Advances in International Accounting* 24 (1), 8–15.
- Chmielewski, D. A. dan P. Angela. 2007. "Driving a Resource Orientatio: Reviewing The Role of Resource and Capability Characteristics", *Management Decision*, Vol.45 No. 3, pp. 462-483
- Davis, S. dan Albright, T., 2004. "An investigation of the effect of Balanced Scorecard implementation on financial performance". *Management Accounting Research* 15 (2), 135–153.
- Dossi, A. dan P. Lorenzo. 2008. "The decision-influencing use of performance measurement systems in relationships between headquarters and subsidiaries". *Management Accounting Research* 19:126-148
- Direktorat Perbankan Syariah Bank Indonesia. 2012. Jakarta: Bank Indonesia. (<http://www.bi.go.id/id/statistik/perbankan/syariah/Documents/SPSSep14df>)
- Eisenhardt, K.M. dan Martin, J.A. 2000. "Dynamic capabilities: What are they?". *Strategic Management Journal* 21: 1105-21
- Edson, P.L, Sergio E, G. C. Jannis dan J. Angelis. 2009. "Strategic performance measurement systems: a discussion about their roles". *Measuring Business Excellence*, Vol. 13 Iss 3 pp. 39 – 48
- Georgios, K. dan A. I. Dudau. 2012. "Time for interactive control systems in the public sector? The case of the Every Child Matters policy change in England". *Management Accounting Research* 23 (2012) 142– 155
- Gerhard, S. dan P. Wentgesb. 2012. "The impact of family control on the use of performance measures in strategic target setting and incentive compensation: A research note". *Management Accounting Research* 23 (2012) 34– 46
- Ghozali, Imam. 2011. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Semarang : BP Universitas Diponegoro
- Hall M., 2011. "Do comprehensive performance measurement systems help or hinder managers' mental model development?". *Management Accounting Research* 22 (2011) 68– 83
- Henri, J.F. 2006. "Management control system and strategy: A resource-based perspective". *Accounting, Organizations and Society* 31: 529-558.

- Hundayani, A. 2009. "Hubungan Sistem Pengendalian Manajemen dan Kinerja Pembiayaan Bagi Hasil serta Kinerja Bank Islam di Indonesia". Volume 7, Nomor 1 ISSN 1693-4296
- Ittner, C. D., Larcker, D. F., dan Randall, T. 2003. "Performance implications of strategic performance measurement in financial services firms". *Accounting, Organizations and Society*, 28(7–8), 715–741.
- Ittner, C. D., dan Larcker, D. F. 2001. "Assessing empirical research in managerial accounting: a value-based management perspective". *Journal of Accounting and Economics*, 32, 349–410.
- Janke, Matthias D. Mahlendorf dan J. Weber. 2014." An exploratory study of the reciprocal relationship between interactive use of management control systems and perception of negative external crisis effects Robert ". *Management Accounting Research xxx (2014) xxx–xxx*
- Juha, P. K. , Erkki K. L. dan H. Silvola. 2011. "Impact of enterprise resource planning systems on management control systems and firm performance". *Internasional Journal of Accounting Information Systems 12 (2011)20-39*
- Jennifer G., Anne M. Lillis, Sally K. Widener. 2010." The role of performance measurement and evaluation in building organizational capabilities and performance". *Accounting, Organizations and Society 35 (2010) 689–706*
- Jessica L. a, M. Z. Elbashir, H. Mahama dan S.G. Sutton. 2014. "Enablers of top management team support for integrated management control systems innovations". *International Journal of Accounting Information Systems 15 (2014) 1–25*
- Kolehmainen, K. 2010. "Dynamic strategic performance measurement systems: balancing empowerment and alignment". *Long Range Planning 43, 527–554.*
- Kwee, K.C. 2013."Understanding the features of performance measurement system: a literature review", *Measuring Business Excellence, Vol. 17 Iss 4 pp. 102 – 121*
- LangWeld-Smith, K. 1997. "Management control systems and strategy: a critical review". *Accounting, Organizations and Society, 22(2), 207–232.*
- Kar, M.C. dan H. Mahama. 2014. "The impact of interactive and diagnostic uses of budgetson team effectiveness". *Management Accounting Research 25 (2014) 206–222*
- Laurie L. B, Christine A. H, Sally K. Widener. 2009. "A path model examining the relations among strategic performance measurement system characteristics, organizational justice, and extra- and in-role performance". *Accounting, Organizations and Society 34 (2009) 305–321*
- Mark L. Lengnick-Hall, C. A. Lengnick-Hall, Leticia S. Andrade dan B. Drake. 2009 Strategic human resource management: The evolution of the field.*Human Resource Management Review 19:64–85.*
- Martin A., C.H. dan T. Rajab. 2012. "Performance-measurement system design and functional strategic decision influence: The role of performance-measure properties". *Accounting, Organizations and Society 37 (2012) 445–460*
- Mahama, H. 2006. "Management control system, cooperation and performance in strategic supply relationship: A survey in the mines". *Management Accounting Research 17: 315-339.*

- Malina, M. A., dan Selto, F. H. 2001. "Communicating and controlling strategy: an empirical study of the effectiveness of the balanced scorecard". *Journal of Management Accounting Research*, 13, 47–90.
- Nopadol, R. and S. Boonitt. 2012." Measuring the success of a performance measurement system in Thai firms. *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol. 61 Iss 5 pp. 548 -562
- Ouafa S., H.B. dan L. Cote,. 2013. "Interactive and diagnostic uses of management control systems in IS projects: Antecedents and their impact on performance". *Information and Management* 50 (2013) 265–274
- Pepsky. T.B. 2012. "Development, Social Change, and Islamic Finance in Contemporary Indonesia". *World Development* Vol. 41, pp. 157–167, 2012
- Pingli Li, G.T. 2009. "Performance measurement design within its organizational context— Evidence from China". *Management Accounting Research* 20 (2009) 193–207
- Roland. F., Speklea, Frank H.M. Verbeeten. 2014."The use of performance measurement systems in the publicsector: Effects on performance". *Management Accounting Research* 25 (2014) 131–146
- Sophia, S., K.B. dan H. Schoch. 2014. "The moderating effect of organisational life cycle stages onthe association between the interactive and diagnostic approaches to using controls with organisationalperformance". *Management Accounting Research xxx (2014) xxx–xxx*.
- Simons, R. 1994. "How new top managers use control systems as levers of strategic renewal". *Strategic Management Journal* 15: 169-189.
- Sekaran, Uma dan Roger Bougie. 2010, *Research Method for Business, Fifth Edition*, USA: John Wiley and Sons, Inc
- Suardika, I.N. 2011. Integrasi sumber daya strategis, orientasi kewirausahaan dan dinamika lingkungan sebagai bisnis strategi bersaing serta pengaruh Terhadap Kinerja Usaha (Studi pada Usaha kecil Menengah di Bali). Universitas Brawijaya. PDIM Disertasi tidak diterbitkan.
- Vanja, B., G. S. dan D. M. Currie. 2011. "Implementing a performance measurement system in Croatia", *Measuring Business Excellence*, Vol. 15 Iss 4 pp. 50 – 61
- Widener, S.K. 2007. "An empirical analysis of the levers of control framework". *Accounting, Organization and Society* 32: 757-788.