

**PENGARUH SISTEM REWARD DAN PROFIT CENTER TERHADAP KINERJA MANAJERIAL  
( Studi Empiris Pada Perbankan di Tembilahan )**

**Oleh : BADEWIN**

*Dosen Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi  
Universitas Islam Indragiri Tembilahan  
Email: [win.badewin@gmail.com](mailto:win.badewin@gmail.com)*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara empiris apakah sistem *reward* dan *profit center* berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada perusahaan Perbankan di Tembilahan. Jenis data di dalam penelitian ini adalah kualitatif. Penentuan sampel dilakukan dengan teknik *purposive sampling*. Jenis data yang dipakai adalah data primer. Data primer diperoleh dengan menyebarkan kuesioner langsung kepada responden dan mengambilnya kembali setelah pengisian kuesioner selesai dikerjakan.

Model analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda, dengan pengujian kualitas data yang digunakan adalah uji validitas dan uji reliabilitas. Uji asumsi klasik yang digunakan adalah uji normalitas data, heteroskedastisitas data dan uji multikolinieritas. Uji Hipotesis yang digunakan digunakan adalah uji *t* (uji parsial), uji statistik *f* dan uji koefisien determinasi

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial sistem *reward* tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial dengan tingkat signifikan 75,9% pada perusahaan perbankan di Tembilahan dan *Profit center* berpengaruh dengan sistem manajerial dengan tingkat signifikan 98,4%, namun secara simultan sistem *reward* dan *profit center* berpengaruh terhadap kinerja manajerial dengan tingkat signifikansi sebesar 99,7 % pada perusahaan perbankan di Tembilahan.

Nilai  $R^2$  atau nilai koefisien determinasi sebesar 0,301 yang berarti bahwa kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan varians variabel terikat adalah sebesar 30,1%. Masih terdapat 69,9% varians variabel terikat yang belum mampu dijelaskan oleh variabel bebas dalam model penelitian ini.

**Kata kunci : Sistem Reward dan Profit Center, Kinerja Manajerial.**

## **I. Pendahuluan**

### **I.1. Latar Belakang**

Dalam era globalisasi sumber daya manusia (SDM) memegang peranan dominan dalam aktivitas kegiatan perusahaan. Berhasil tidaknya perusahaan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya sangat tergantung pada kemampuan sumber daya (karyawan) dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan manajemen. Oleh karena itu, setiap perusahaan perlu memikirkan bagaimana cara yang dilakukan untuk mengembangkan SDM agar dapat mendorong kemajuan perusahaan.

Penghargaan merupakan salah satu bentuk pengakuan yang diberikan kepada karyawan yang telah menunjukkan prestasi yang luar biasa. Penghargaan merupakan pengakuan personal yang mencerminkan apresiasi yang murni atas kerja yang telah mereka selesaikan dengan baik (Nelson, 1998:1). Sistem penghargaan dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang bertujuan untuk memberikan dorongan yang bersifat positif (*Positive Reinforcement*), sehingga diharapkan dapat meningkatkan produktivitas melalui peningkatan motivasi kerja dan mendukung terciptanya suasana kerja yang kondusif.

Pusat laba (*Profit Center*) merupakan pusat pertanggungjawaban yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan biaya-biaya yang menghasilkan pendapatan tetapi tidak memiliki kewenangan untuk mengambil keputusan tentang investasi. Pusat laba hanya bertanggungjawab terhadap tingkat laba yang harus dicapai. Laba merupakan ukuran kinerja yang berguna karena laba memungkinkan manajemen senior untuk dapat menggunakan satu indikator yang komprehensif, dibandingkan jika harus menggunakan beberapa indikator.

Seluruh pusat tanggung jawab diibaratkan sebagai suatu kesatuan rangkaian yang dimulai dari pusat tanggung jawab yang sangat jelas merupakan pusat laba sampai pada pusat tanggung jawab yang bukan

*Badewin, Pengaruh Sistem Reward Dan Profit Center Terhadap Kinerja Manajerial ( Studi Empiris Pada Perbankan di Tembilahan )*

merupakan pusat laba. Manajemen harus memutuskan apakah keuntungan dari delegasi tanggung jawab laba akan dapat menutupi kerugiannya.

Menurut Mardiyah (2005), meneliti tentang *pengaruh sistem pengukuran kinerja dan sistem reward dan profit center terhadap hubungan Total Quality Manajement dengan kinerja manajerial*. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel sistem pengukuran kinerja, sistem *reward* dan *profit center*. Penelitian ini menggunakan data primer, dengan cara penyebaran kuesioner yang dikirim lewat pos. Dalam penelitian ini hanya menerapkan metode survei kuesioner, tidak melakukan wawancara secara langsung, sehingga kesimpulan yang diambil hanya berdasarkan data yang dikumpulkan melalui penggunaan instrumen secara tertulis. Ada tiga hipotesis yang akan diuji. Hasil Penelitian menyatakan bahwa : a). ada pengaruh interaksi TQM dan sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial, b) ada pengaruh interaksi TQM dan sistem *reward* terhadap kinerja manajerial, c) tidak ada pengaruh interaksi TQM dan *profit center* terhadap kinerja manajerial.

Penelitian ini melanjutkan penelitian dari Mardiyah (2005), perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada objek penelitian yaitu perusahaan perbankan yang ada di Tembilahan. Alasan dipilihnya perusahaan perbankan karena perusahaan perbankan yang ada di Tembilahan menerapkan sistem *reward* dan *profit center* untuk menilai kinerja manajerial masing-masing karyawannya.

## 1.2 Perumusan Masalah

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

- Apakah sistem *reward* berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada perusahaan perbankan?
- Apakah *profit center* berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada perusahaan perbankan?
- Apakah sistem *reward* dan *profit center* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada perusahaan perbankan?

## 1.3 Tujuan Penelitian

- Untuk mengetahui apakah sistem *reward* berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada perusahaan perbankan
- Untuk mengetahui apakah *profit center* berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada perusahaan perbankan
- Untuk mengetahui apakah sistem *reward* dan *profit center* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada perusahaan perbankan.

## II. TELAAH PUSTAKA

### 2.1 Pengertian Sistem Reward

Sistem *Reward* penghargaan menurut Kurnianingsih (2003) adalah pemberian kompensasi kepada para manajer yang terdiri atas pembayaran tetap saja dan pembayaran tetap ditambah variabel yang jumlahnya ditentukan berdasarkan kinerja manajer. Kompetensi merupakan faktor yang penting untuk dapat menarik, memelihara, maupun mempertahankan tenaga kerja bagi kepentingan organisasi, baik bersifat finansial maupun non finansial.

Kompensasi yaitu semua bentuk penghargaan atau imbalan yang diberikan oleh perusahaan untuk penggantian atas kinerja pegawai yang terdiri dari bentuk finansial seperti gaji pokok, insentif, bonus, dan tunjangan lainnya, serta bentuk non finansial seperti pekerjaan yang menarik minat, tantangan pekerjaan, tanggung jawab, pengakuan yang memadai atas prestasi yang dicapai, serta adanya peluang promosi bagi pegawai berpotensi yang diperoleh pegawai sebagai bagian dari sebuah hubungan kepegawaian. (Kurnianingsih, 2003).

#### 2.1.3 Pusat laba (*profit center*)

Pusat laba adalah pusat pertanggungjawaban yang prestasi manajernya diukur dari selisih antara pendapatan dengan biaya yang dikeluarkan untuk memperoleh pendapatan tersebut. Pengukuran prestasi pusat laba ditekankan pada laba yang berhasil dicapai. Semakin baik laba yang dicapai, maka semakin baik pula prestasi pusat laba tersebut. (Mulyadi, 2007).

Badewin, *Pengaruh Sistem Reward Dan Profit Center Terhadap Kinerja Manajerial ( Studi Empiris Pada Perbankan di Tembilahan )*

### 2.1.8 Kinerja Manajerial

Kinerja adalah hasil yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kinerja manajerial adalah kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial, yang meliputi delapan dimensi yaitu :

- Perencanaan, dalam arti kemampuan untuk menentukan tujuan, kebijakan dan tindakan atau pelaksanaan penjadwalan kerja, penganggaran, merancang prosedur dan pemrograman.
- Investigasi, yaitu kemampuan individu untuk mengumpulkan dan menyampaikan informasi untuk catatan, laporan dan rekening, mengukur hasil, menentukan persediaan, dan analisis pekerjaan.
- Perwakilan, yaitu kemampuan dalam menghadiri pertemuan, pertemuan dengan perusahaan lain, pertemuan perkumpulan bisnis, melakukan pidato untuk acara-acara kemasyarakatan, menerapkan pendekatan kemasyarakatan, mempromosikan tujuan umum perusahaan. (Mangkuprawira, 2002).

### 2.2 Penelitian terdahulu

Mardiyah (2005), *Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Reward dan Profit Center Terhadap Hubungan Total Quality Management dengan Kinerja Manajerial*. Variabel yang digunakan di dalam penelitian ini adalah pengukuran kinerja sistem *reward* dan *profit center*, *total quality management* dari kinerja manajerial. Alat yang digunakan di dalam penelitian ini adalah kuesioner yang dikirim lewat pos. Dalam penelitian ini hanya menerapkan metode survei kuesioner, tidak melakukan wawancara secara langsung, sehingga kesimpulan yang diambil hanya berdasarkan data yang dikumpulkan melalui penggunaan instrumen secara tertulis. Ada tiga hipotesis yang akan diuji. Hasil penelitian menyatakan bahwa : a) ada pengaruh interaksi TQM dan sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial, b) ada pengaruh interaksi TQM dan sistem *reward* terhadap kinerja manajerial, c). ada pengaruh interaksi TQM dan *profit center* terhadap kinerja manajerial.

Sianipar (2009), *Pengaruh Pengukuran Kinerja dan Sistem Reward Terhadap Kinerja Manajerial*. Populasi penelitian ini adalah perusahaan milik negara di Padang. Sampel dipilih dengan metode total sampling. Data-data yang digunakan di dalam penelitian ini adalah data primer. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah teknik survei dengan penyebaran kuesioner kepada masing-masing BUMN. Analisis data dengan regresi berganda untuk melihat pengaruh sistem pengukuran kinerja dengan sistem penghargaan terhadap kinerja manajerial. Hasil tes menunjukkan bahwa : 1) Sistem pengukuran kinerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja manajerial dengan nilai signifikansi  $0.002 > 0,05$  dan nilai  $t$  hitung  $> t$  tabel adalah  $2,780 > 1,665$  dan memiliki positif yang berarti bahwa  $H_1$  itu diterima, 2) Sistem penghargaan memiliki efek positif yang signifikan terhadap kinerja manajerial dengan nilai signifikansi  $0.000 > 0,05$  dan nilai  $t$  hitung  $> t$  tabel adalah  $3,724 > 1,665$  dan memiliki positif yang berarti bahwa  $H_2$  itu diterima.

Saputra (2002), *Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Reward, dan Profit Center Terhadap Kinerja Manajerial*. variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sistem pengukuran kinerja, sistem *reward*, *profit center* dan kinerja manajerial. sampel ditetapkan dengan menggunakan purposive sampling. Pengujian hipotesis menggunakan metode analisis regresi sederhana dan berganda dengan uji signifikansi parameter individual dan bantuan program SPSS Ver. 15,0. Agar hasil regresi baik, digunakan uji asumsi klasik yang terdiri dari uji normalitas, uji multikolinieritas. Hasil pengujian menunjukkan bahwa hipotesis pertama ( $H_1$ ) sistem pengukuran kinerja tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, maka  $H_1$  ditolak, hipotesis dua ( $H_2$ ) sistem *reward* berpengaruh terhadap kinerja manajerial, maka  $H_2$  diterima, hipotesis tiga ( $H_3$ ) *profit center* tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, maka  $H_3$  ditolak.

### 2.3 Kerangka pemikian

Sistem *reward*/penghargaan menurut Kurnianingsih (2003) adalah pemberian kompensasi kepada para manajer yang terdiri atas pembayaran tetap saja dan pembayaran tetap ditambah variabel yang jumlahnya ditentukan berdasarkan kinerja manajer. Kompensasi merupakan faktor yang penting untuk dapat menarik, memelihara, maupun mempertahankan tenaga kerja bagi kepentingan organisasi, baik bersifat finansial maupun non finansial.

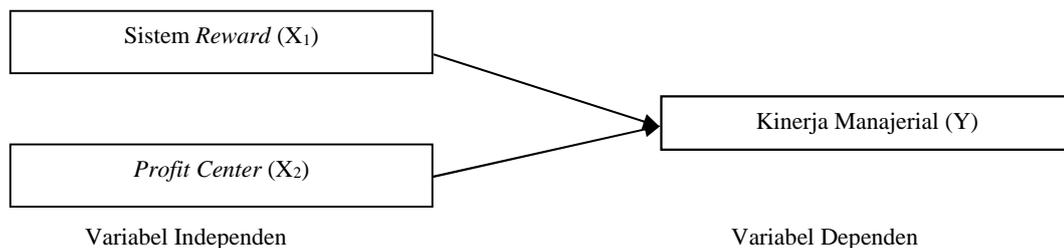
Pusat laba (*Profit Center*) adalah pusat pertanggungjawaban yang prestasi manajernya diukur dari selisih antara pendapatan dengan biaya yang dikeluarkan untuk memperoleh pendapatan tersebut. Pengukuran

prestasi pusat laba ditekankan pada laba yang berhasil dicapai. Semakin baik laba yang dicapai, maka semakin baik pula prestasi pusat laba tersebut.

Kinerja adalah hasil yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kinerja manajerial adalah kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan-kegiatan manajerial, yang meliputi 8 dimensi yaitu: Perencanaan, Investigasi, Pengkoordinasian, Evaluasi, Pengawasan, Pengaturan staff, Negosiasi, Perwakilan.

Adapun isi dari kerangka pemikiran jika dituangkan dalam gambar, dapat dilihat pada gambar 3.1 berikut ini:

**Gambar 1**  
**Kerangka Pemikiran**



#### 2.4 Hipotesa

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka hipotesa yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

- H<sub>1</sub> : Sistem *reward* berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada perusahaan perbankan di Tembilahan.
- H<sub>2</sub> : *Profit center* berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada perusahaan perbankan di Tembilahan.
- H<sub>3</sub> : Sistem *reward* dan *profit center* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial pada perusahaan perbankan di Tembilahan.

### 3. METODE PENELITIAN

#### 3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian yang digunakan adalah penelitian bersifat *deskriptif* kuantitatif, yaitu dimana peneliti mengumpulkan data, disusun, diinterpretasikan, dan dianalisis sehingga memberikan keterangan lengkap bagi pemecahan masalah yang dihadapi tentang pengaruh sistem *reward* dan *profit center* terhadap kinerja manajerial Tahun 2014. Data yang dianalisis adalah data primer dengan menggunakan alat ukur berupa kuesioner yang diolah secara langsung dari sumber aslinya yang akan disebarakan kepada manajer, kepala sub bagian di beberapa perusahaan perbankan di Tembilahan.

#### 3.2 Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada perusahaan perbankan yang berlokasi di Tembilahan, penelitian ini dilakukan selama 3 bulan.

#### 3.3 Populasi dan Sampel

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh perusahaan perbankan di Tembilahan. Penentuan sampel dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik *purposive sampling* karena kuesioner disebarakan kepada seluruh manajer di beberapa perusahaan perbankan yang ada di Tembilahan. Dengan kriteria sampel yaitu manajer yang bertugas langsung sesuai dengan fungsinya yaitu manajer, senior manajer, kepala sub bagian dengan level terendah supervisor.

#### 3.4 Prosedur dan Pengumpulan Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh melalui metode survei menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada responden. Metode ini dilakukan dengan mengajukan daftar pertanyaan berupa kuesioner kepada responden. Pertanyaan-pertanyaan diukur menggunakan skala likert dengan skala 1 sampai skala 5, dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju.

### 3.5 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

#### 3.5.1. Variabel Independen

##### 3.5.1.1. Sistem Reward (X<sub>1</sub>)

Penghargaan atau *reward* (kompensasi) merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi (Simmamora, 2009) Variabel ini berkaitan dengan sistem penghargaan yang ada dalam perusahaan jasa yang diukur dengan skala likert pada angka (1) skala rendah untuk menunjukkan sangat tidak setuju dan skala (5) untuk menunjukkan sangat setuju.

##### 3.5.1.2. Profit center/pusat laba (X<sub>2</sub>)

Ketika kinerja finansial suatu pusat pertanggung jawaban diukur dalam ruang lingkup laba yaitu selisih diantara pendapatan dan beban, maka pusat ini disebut pusat laba (*profit center*). Laba merupakan ukuran kinerja yang berguna karena laba memungkinkan kinerja senior untuk dapat menggunakan satu indikator yang komprehensif dibandingkan jika harus menggunakan beberapa indikator.

Variabel ini berkaitan dengan *profit center*/pusat laba yang diukur dengan skala likert pada angka (1) skala rendah untuk menunjukkan sangat tidak setuju dan skala (5) untuk menunjukkan sangat setuju.

#### 3.5.2. Variabel Dependen (Y)

##### 3.5.2.1. Kinerja Manajerial

Kinerja manajer merupakan hasil dari proses aktivitas manajer yang efektif mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan, penatausahaan, laporan pertanggung jawaban, pembinaan, dan pengawasan. Kinerja manajer yang dimaksud dalam penelitian ini yakni kinerja kepala bidang, kepala bagian, kepala seleksi, dan kepala sub bidang, kepala sub bagian, kepala sub seksi.

Dalam penelitian ini kinerja manajer diukur dengan menggunakan kuesioner kinerja manajer. Kuesioner ini menggunakan skala likert dengan variabel skala 1 sampai dengan 5.

1. Sangat Tidak Setuju (STS)
2. Tidak Setuju (TS)
3. Ragu-ragu (R)
4. Setuju (S)
5. Sangat Setuju (SS)

### 3.6 Teknik Analisa Data

#### 3.6.1 Pengujian Hipotesa

Pengujian hipotesis dimaksudkan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh sistem *reward* dan *profit center* terhadap kinerja manajerial. Metode statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis pertama (H<sub>a1</sub>) dan hipotesis kedua (H<sub>a2</sub>) adalah menggunakan uji regresi linier berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS 17.

##### 3.6.4.1. Regresi Linear Berganda

$$Y = + {}_1X_1 + {}_2X_2 +$$

Keterangan:

- Y : Kinerja manajerial  
 : Konstanta  
<sub>1 2</sub> : Koefisien regresi  
 X<sub>1</sub> : Sistem Reward  
 X<sub>2</sub> : Profit Center  
 : Error

##### 3.6.4.2. Uji t (Uji Parsial)

Uji statistik t menunjukkan seberapa jauh pengaruh suatu variabel penjelas atau independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen dan digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh masing-masing variabel independen secara individual terhadap variabel dependen yang diuji pada tingkat signifikansi 0.05 (Ghozali, 2009:88).

### 3.6.4.3. Uji Statistik F

Uji statistik F menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimaksudkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat (Ghozali, 2009:88). Uji statistik F digunakan untuk mengetahui pengaruh semua variabel independen yang dimasukkan dalam model regresi secara bersama-sama terhadap variabel dependen yang diuji pada tingkat signifikansi 0.05 (Ghozali, 2009:88).

### 3.6.4.4. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2009:87). Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 (nol) dan 1 (satu). Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2009:87).

## 4. HASIL PENELITIAN

Dalam penelitian ini, penulis mengumpulkan data dengan menyebarkan kuesioner kepada responden. Penyebaran kuesioner dilakukan untuk memperoleh respon yang nantinya akan dijadikan sebagai data dalam penelitian ini.

Setelah jumlah kuesioner yang diterima sudah dianggap mencukupi, langkah selanjutnya yang dilakukan penulis adalah melakukan tabulasi atau rekapitulasi data. Data hasil tabulasi tersebut merupakan data yang akan diolah untuk pengujian hipotesis. Sebelum melakukan pengujian hipotesis yang merupakan inti dari penelitian ini, penulis akan sampaikan terlebih dahulu mengenai gambaran umum responden. Seluruh responden dalam penelitian ini merupakan kepala bidang dan atau sub bidang pada perusahaan perbankan di Tembilahan yang berjumlah 31 (tiga puluh satu) responden. Karakteristik responden yang telah dihimpun berdasarkan 31 (tiga puluh satu) kuesioner yang telah disebar meliputi jabatan responden, pendidikan terakhir responden dan masa bekerja responden. Adapun data yang penulis peroleh mengenai profil responden yang dijadikan sebagai objek penelitian adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan**

Jabatan	Frekuensi	Persentase
Kredit	11	35,5
Marketing	5	16,1
Operasional	7	22,6
Pelaksana	8	25,8
Total	31	100

Sumber : Data Olahan SPSS 17.0

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa sebagian besar jabatan responden adalah kepala bidang kredit (pembiayaan) yang berjumlah 11 (sebelas) atau setara dengan 35,5%, kemudian kepala pelaksana sebanyak 8 (delapan) orang atau setara dengan 25,8%,. Lalu, kepala operasional sebanyak 7 (tujuh) orang atau 22,6% dan terakhir kepala bidang marketing sebanyak 5 (lima) orang atau setara dengan 16,1%.

**Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
S1	21	67,7
S2	10	32,3
Total	31	100

Sumber : Data Olahan SPSS 17.0

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa mayoritas pendidikan terakhir responden adalah S1, yakni sebanyak 21 (dua puluh satu) orang atau setara dengan 67,7%, yang kemudian diikuti dengan responden dengan pendidikan terakhir S2 sebanyak 10 (sepuluh) orang atau setara dengan 32,3%.

**Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Bekerja**

Masa Bekerja	Frekuensi	Persentase
< 1 Tahun	1	3,2
1 Tahun – 5 Tahun	27	87,1
> 5 Tahun	3	9,7
Total	31	100

Sumber : Data Olahan SPSS 17.0

Dari hasil pemetaan responden pada tabel di atas, mayoritas responden bekerja antara 1 sampai 5 tahun dengan jumlah 27 (dua puluh tujuh) orang atau setara dengan 87,1%. Kemudian diikuti dengan responden yang bekerja di atas 5 tahun sebanyak 3 (tiga) orang atau setara dengan 9,7%, dan yang terakhir adalah responden yang bekerja di bawah 1 tahun sebanyak 1 (satu) orang atau setara dengan 3,2%.

## 4.2. Hasil Penelitian

### 4.1.1. Statistik Deskriptif

Analisa statistik deskriptif mempunyai tujuan untuk mengetahui gambaran umum dari semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini, dengan cara melihat tabel statistik deskriptif yang menunjukkan jumlah data observasi yang digunakan, hasil pengukuran mean dan standar deviasi semua variabel tersebut.

**Tabel 4.4 Statistik Deskriptif**

#### Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Minimum	Maximum
Sistem Reward	31	4.5881	.35670	3.92	5.00
Profit Center	31	4.5054	.32769	4.00	5.00
Kinerja Manajerial	31	1.7151	.68204	1.00	3.17

Sumber : Data Olahan SPSS 17.0

Dari tabel diatas dapat dilihat jumlah data observasi (N) yang digunakan dalam penelitian ini adalah 31. Nilai rata-rata (mean) variabel independen sistem reward dan profit center serta variabel dependen kinerja manajerial secara berurutan adalah 4,5881 dan 4,5054 serta 2,5627. Nilai *standard deviation* dari variabel sistem reward adalah 0,35670, hal ini berarti bahwa penyebaran dari data sistem *reward* berkisar antara  $0,35670 \pm 4,5881$ . Nilai *standard deviation* dari variabel profit center adalah 0,32769, hal ini berarti bahwa penyebaran dari data profit center berkisar antara  $0,32769 \pm 4,5054$ . Sedangkan nilai *standard deviation* dari variabel kinerja manajerial adalah 0,44346, hal ini berarti bahwa penyebaran dari data kinerja manajerial berkisar antara  $0,44346 \pm 2,5627$ .

### 4.1.2. Uji Kualitas Data.

Untuk melakukan uji kualitas data atas data primer ini, maka peneliti melakukan uji validitas dan reliabilitas. Data yang dikumpulkan dari penelitian ini berasal dari jawaban responden sebelum penelitian berlangsung kepada 31 (tiga puluh satu) responden yaitu manajer yang bertugas langsung sesuai dengan bidangnya yaitu operasional, marketing, kredit dan pelaksana.

#### 4.2.2.1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan *Pearson Correlation* yaitu dengan cara menghitung korelasi antar skor masing-masing butir pertanyaan dengan total skor. Item pertanyaan atau pernyataan

dinyatakan valid, jika nilai  $r$  hitung lebih besar dari pada  $r$  tabel ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ ). Sebelum membandingkan  $r$  hitung dengan  $r$  tabel, terlebih dahulu peneliti menentukan derajat kebebasan ( $df$ ), yang mana  $df = n-2$  ( $31-2 = 29$ ). Adapun nilai  $r$  tabel yang didapat ialah 0,3550. Hasil pengujian validitas data dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.5 Ringkasan Hasil Uji Validitas**

Variabel	Banyaknya Item	Item	Keterangan
Sistem Reward	13	P1 – P13	Semua Valid
Profit Center	12	P14 – P25	Semua Valid
Kinerja Manajerial	6	P26 – P31	Semua Valid

Sumber : Data Olahan SPSS 17.0

Dari hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa seluruh item pertanyaan atau pernyataan mempunyai nilai  $r$  hitung lebih besar dari 0,3550. Sehingga item kuesioner valid dan dapat dijadikan acuan untuk penelitian selanjutnya. Hasil selengkapnya pengujian validitas dapat di lihat di lampiran.

#### 4.2.2.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dari masing-masing variabel dengan menggunakan uji Alpha-Cronbach. Kuesioner dinyatakan reliabel, jika mempunyai nilai koefisien Alpha yang lebih besar dari 0,6. Hasil pengujian dapat di lihat pada tabel berikut:

**Tabel 4. 6 Ringkasan Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Koefisien Alpha	Status
Sistem Reward	0,919	Reliabel
Profit Center	0,865	Reliabel
Kinerja Manajerial	0,841	Reliabel

Sumber : Data Olahan SPSS 17.0

Hasil pengujian menunjukkan bahwa kuesioner penelitian untuk masing-masing indikator adalah reliabel.

#### 4.1.3. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk melihat apakah asumsi-asumsi yang diperlukan dalam analisa regresi linier terpenuhi. Uji asumsi klasik dalam penelitian ini menggunakan uji normalitas, uji heteroskedastisitas, dan uji multikolinieritas.

#### 4.2.3.1. Uji Normalitas

Pengujian asumsi normalitas data dilakukan untuk menentukan alat uji statistik yang akan digunakan dalam pengujian hipotesis. Asumsi normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan uji *Kolmogorov-Smirnov* dan dengan melihat histogram serta melihat grafik *probability plot*. Uji normalitas menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* dapat dilakukan dengan cara membandingkan nilai *assymp. sig*, yang mana suatu data dikatakan berdistribusi normal, jika nilai *assymp. sig* > *alpha*, yang dalam penelitian ini *alpha* adalah sebesar 5 % (0,05). Adapun hasil pengujian normalitas menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.7 Ringkasan Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov**

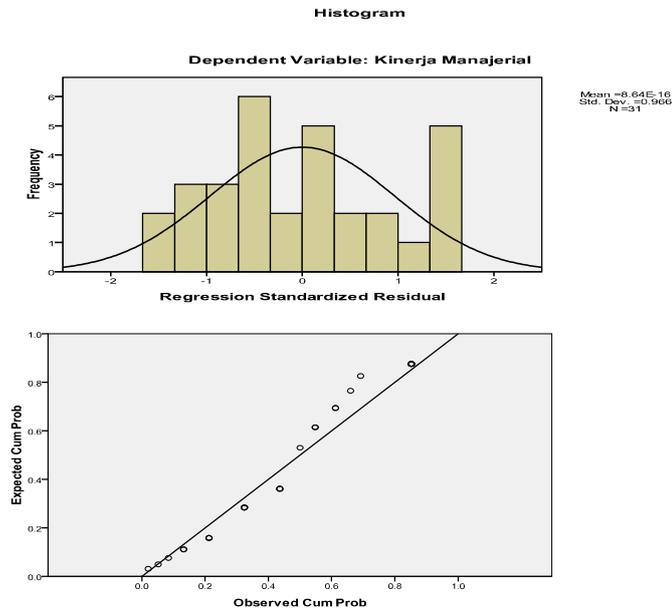
Variabel	K-S Z	Assymp. Sig (2 tailed)		Keterangan
Sistem Reward	0,926	0,358	0,05	Normal
Profit center	0,592	0,874	0,05	Normal
Kinerja Manajerial	0,958	0,317	0,05	Normal

Sumber : Data Olahan

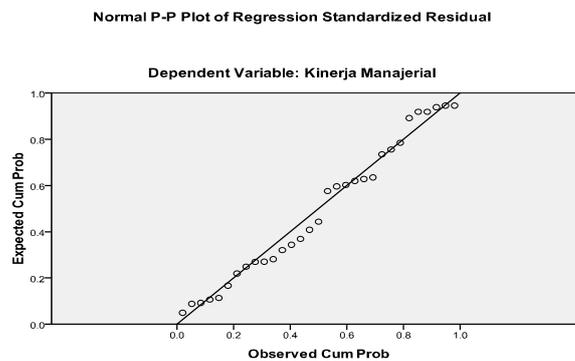
Dari data di atas dapat diketahui bahwa semua variabel memiliki nilai *assymp. sig* > 0,05 (*alpha*), sehingga dapat dikatakan bahwa data pada setiap variabel dalam penelitian ini berdistribusi normal. Selain uji

normalitas menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*, juga dilakukan uji normalitas dengan melihat grafik histogram dan grafik normal *probability plot*. Adapun grafik histogram dan grafik normal *probability plot* dapat di lihat di bawah ini:

**Grafik 4.1 Histogram**



**Grafik 4.4 Normal Probability Plot of Profit Center**



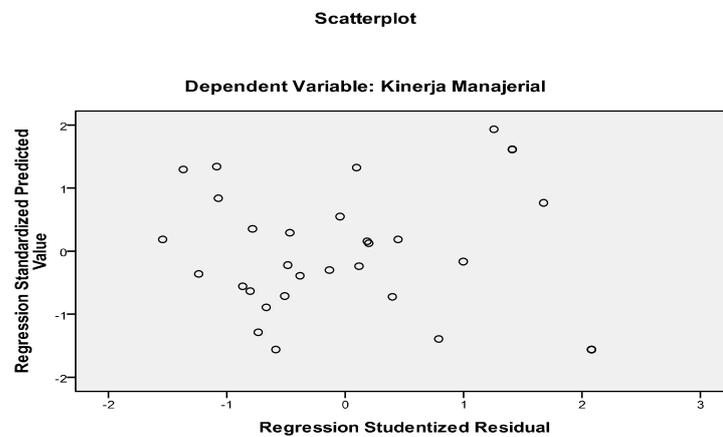
Berdasarkan grafik Histogram, diketahui bahwa sebaran data yang menyebar ke semua daerah kurva normal. Dapat disimpulkan bahwa data mempunyai distribusi normal. Demikian juga dengan Normal P-Plot. Data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti garis diagonal yang menandakan normalitas data.

**4.2.3.2. Uji Heteroskedastisitas**

Uji heteroskedastisitas adalah untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu ke pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan adalah di mana terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap atau disebut homoskedastisitas. Hasil pengujian heteroskedastisitas dapat dilihat dari grafik di bawah ini:

*Badewin, Pengaruh Sistem Reward Dan Profit Center Terhadap Kinerja Manajerial ( Studi Empiris Pada Perbankan di Tembilahan )*

Grafik 4.3 Scatterplot



Dari grafik *scatterplot* diatas tampak titik-titik pada grafik relatif menyebar baik di atas sumbu nol maupun di bawah sumbu nol. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa asumsi homoskedastisitas terpenuhi atau tidak terjadi heteroskedastisitas sehingga model regresi layak dipakai.

**4.2.3.3. Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independent). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Jika variabel bebas saling berkorelasi, maka variabel-variabel tersebut tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antara sesama variabel independen sama dengan nol. Pengujian ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi dapat dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan nilai *variance inflation factor* (VIF). Nilai yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah *tolerance* > 0,10 atau nilai VIF < 10,00 (Ghozali, 2006).

Tabel 4.8 Uji Multikolinieritas

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	7.828	1.603		4.883	.000		
Sistem Reward	-.405	.338	-.212	-1.199	.241	.746	1.341
Profit Center	-.944	.368	-.454	-2.567	.016	.746	1.341

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Sumber : Data Olahan SPSS 17.0

Dari tabel di atas dapat dilihat, nilai tolerance semua variabel independen lebih besar dari 0,10 (*tolerance* > 0,10) dan nilai VIF (*variance inflation factor*) lebih kecil dari 10,00 (VIF < 10,00). Sehingga, dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinearitas atau tidak terjadi korelasi antar variabel bebas (independen) dalam penelitian ini.

**4.1.4. Uji Analisis Data**

**4.1.4.1. Regresi Linear Berganda**

**Tabel 4.9 Regresi Linear Berganda  
Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7.828	1.603		4.883	.000
Sistem Reward	-.405	.338	-.212	-1.199	.241
Profit Center	-.944	.368	-.454	-2.567	.016

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Sumber : Data Olahan SPSS 17.0

Berdasarkan hasil pada tabel di atas, dapat disusun persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 7,828 - 0,405 X1 - 0,944 X2 +$$

Persamaan regresi linear berganda di atas dapat di interpretasikan sebagai berikut:

Nilai koefisien sistem *reward* adalah sebesar 0,405 dan bertanda negatif, ini menunjukkan bahwa sistem *reward* mempunyai hubungan yang berlawanan arah dengan kinerja manajerial. Hal ini mengandung arti bahwa setiap kenaikan sistem *reward* satu satuan, maka kinerja manajerial akan turun sebesar 0,405 dengan asumsi variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap.

*Profit Center* (X2) terhadap Kinerja Manajerial (Y)

Nilai koefisien *profit center* adalah sebesar 0,944 dan bertanda negatif, ini menunjukkan bahwa *profit center* mempunyai hubungan yang berlawanan arah dengan kinerja manajerial. Hal ini mengandung arti bahwa setiap kenaikan *profit center* satu satuan, maka kinerja manajerial akan turun sebesar 0,944 dengan asumsi variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap.

**4.1.4.2. Uji t**

**Tabel 4.10 Uji t**

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	7.828	1.603		4.883	.000		
Sistem Reward	-.405	.338	-.212	-1.199	.241	.746	1.341
Profit Center	-.944	.368	-.454	-2.567	.016	.746	1.341

a. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Sumber : Data Olahan SPSS 17.0

#### Sistem Reward (X1) Terhadap Kinerja Manajerial (Y)

Dari tabel di atas dapat dilihat, bahwa nilai t hitung variabel X1 adalah sebesar 1,199, sedangkan hasil pencarian t tabel dengan df = 28 adalah sebesar 2,048 dengan signifikansi 0,05 (5%). Jadi, t hitung < t tabel dapat disimpulkan bahwa X1 tidak memiliki kontribusi terhadap Y. Nilai t negatif menunjukkan bahwa X1 mempunyai hubungan yang berlawanan arah dengan Y. Jadi, dapat disimpulkan bahwa sistem reward tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

#### Profit Center (X2) Terhadap Kinerja Manajerial (Y)

Terlihat pada kolom *coefficients*, bahwa nilai t hitung variabel X2 adalah sebesar 2,567, sedangkan hasil pencarian t tabel dengan df = 28 adalah sebesar 2,048 dengan signifikansi 0,05 (5%). Jadi, t hitung > t tabel dapat disimpulkan bahwa X2 memiliki kontribusi terhadap Y. nilai t negatif menunjukkan bahwa X2 mempunyai hubungan yang berlawanan arah dengan Y. Jadi, dapat disimpulkan bahwa profit center berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

#### 4.1.4.3. Uji F

Uji statistik F menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimaksudkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat (Ghozali, 2009:88). Uji statistik F digunakan untuk mengetahui pengaruh semua variabel independen yang dimasukkan dalam model regresi secara bersama-sama terhadap variabel dependen yang diuji pada tingkat signifikansi 0.05 ( $\alpha = 0,05$ ) (Ghozali, 2009:88).

Tabel 4.11 Uji F

ANOVA<sup>b</sup>

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	4.852	2	2.426	7.461	.003 <sup>a</sup>
Residual	9.104	28	.325		
Total	13.955	30			

a. Predictors: (Constant), Profit Center, Sistem Reward

b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Sumber : Data Olahan SPSS 17.0

Dari tabel *anova* diatas dapat dilihat bahwa nilai F hitung adalah sebesar 7,461, sedangkan F tabel yang didapat adalah 3,34 atau  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $7,461 > 3,34$ ). Sehingga, dapat disimpulkan bahwa sistem *reward* dan *profit center* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

4.1.4.4. Uji Koefisien Determinasi

Uji koefisien determinasi adalah untuk melihat kesesuaian model, atau seberapa besar kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan varians variabel terikatnya. Dalam pengujian koefisien determinasi dapat dilakukan dengan melihat nilai *adjusted R square*. Berikut adalah hasil pengujian koefisien determinasi dalam penelitian ini:

Tabel 4.12 Koefisien Determinasi

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.590 <sup>a</sup>	.348	.301	.57020

a. Predictors: (Constant), Profit Center, Sistem Reward

b. Dependent Variable: Kinerja Manajerial

Sumber : Data Olahan SPSS 17.0

Tabel di atas memberikan nilai koefisien determinasi (*adjusted R square*) sebesar 0,301. Tampak bahwa kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan varians variabel terikat adalah sebesar 30,1%. Masih terdapat 69,9% varians variabel terikat yang belum mampu dijelaskan oleh variabel bebas dalam model penelitian ini.

4.2. Pembahasan

Berdasarkan pengujian hipotesis sebelumnya, maka ringkasan dari hasil uji hipotesis untuk penelitian ini adalah sebagai berikut:

4.3.1. Sistem Reward Tidak Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial.

Dari hasil pengujian secara parsial atas pengaruh sistem *reward* terhadap kinerja manajerial menggunakan uji t dengan tingkat signifikan 0,05 (5%), maka di dapat nilai t hitung variabel X1 adalah sebesar

Badewin, Pengaruh Sistem Reward Dan Profit Center Terhadap Kinerja Manajerial ( Studi Empiris Pada Perbankan di Tembilahan )

1,199, sedangkan hasil pencarian t tabel dengan  $df = 28$  adalah sebesar 2,048 dan  $X_1$  tidak memiliki kontribusi terhadap  $Y$ . Nilai t negatif menunjukkan bahwa  $X_1$  mempunyai hubungan yang berlawanan arah dengan  $Y$ . Jadi, dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  diterima, yang artinya sistem *reward* tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial.

Tidak adanya pengaruh sistem *reward* terhadap kinerja manajerial pada perusahaan perbankan di Tembilahan, mungkin dikarenakan sistem *reward* tidak menjadi perhatian atau kurang mendapatkan perhatian yang sungguh-sungguh dari kantor pusat.

Selain itu, sistem *reward*/penghargaan adalah pemberian kompensasi kepada para manajer yang terdiri atas pembayaran tetap saja dan pembayaran tetap ditambah variabel yang jumlahnya ditentukan berdasarkan kinerja manajer. Kompensasi merupakan factor yang penting untuk dapat menarik, memelihara, maupun mempertahankan tenaga kerja bagi kepentingan organisasi, baik bersifat finansial yaitu berbentuk gaji, upah, bonus, komisi, asuransi karyawan, bantuan sosial karyawan, tunjangan, libur, atau cuti, tetapi tetap dibayar dan sebagainya dan dalam bentuk non-finansial seperti kenaikan jabatan. Dalam hal ini, penulis berasumsi bahwa sistem *reward* yang diterapkan pada perusahaan perbankan yang berada di Tembilahan tidak variatif, yang mana *reward* hanya diberikan dalam bentuk non-finansial (*non-financial reward*) seperti kenaikan jabatan. Sehingga tidak dapat menjadi stimulan bagi manajer yang berada dalam perusahaan tersebut, yang pada akhirnya sistem *reward* tersebut tidak memberikan pengaruh apapun terhadap kinerja manajerial karena dianggap suatu hal yang klise.

#### 4.3.2. Profit Center Berpengaruh Terhadap Kinerja Manajerial.

Dari hasil pengujian secara parsial atas pengaruh *profit center* terhadap kinerja manajerial menggunakan uji t dengan tingkat signifikansi 0,05 (5%), maka di dapat nilai t hitung sebesar 2,567, sedangkan hasil pencarian t tabel dengan  $df = 28$  adalah sebesar 2,048. Maka, dapat diketahui nilai t hitung ( $2,567 > t$  tabel (2,048)). Sehingga dapat dinyatakan bahwa  $H_0$  ditolak, yang artinya *profit center* berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil pengujian hipotesis menggunakan uji t menunjukkan nilai t hitung bertanda negatif, yang bermakna bahwa *profit center* memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja manajerial.

Hasil penelitian ini, yang menunjukkan adanya pengaruh negatif *profit center* terhadap kinerja manajerial pada perusahaan perbankan di Tembilahan, mungkin dikarenakan manajer pusat laba cenderung hanya memperhatikan laba jangka pendek atau dapat dikarenakan kompetensi generasi manajer dalam penerapan strategi *profit center* sering kali menjadi tidak diperlukan, sehingga kualitas pengambilan keputusan oleh manajer menjadi buruk yang pada akhirnya akan berimplikasi terhadap kinerja manajerial.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh peneliti terdahulu (Mardiyah; 2005). Mardiyah (2005) menyatakan bahwa *profit center* dalam suatu perusahaan dapat digunakan untuk memotivasi kinerja manajerial pada perbaikan kualitas pelayanan pelanggan. Hal ini dikarenakan, dengan dibentuknya *profit center* pada perusahaan maka kesadaran laba akan lebih meningkat karena manajer divisi benar-benar bertanggung jawab untuk meningkatkan laba divisinya.

#### 4.3.3. Sistem Reward Dan Profit Center Berpengaruh Secara Simultan Terhadap Kinerja Manajerial.

Pengaruh Sistem *Reward* dan *Profit Center* secara simultan terhadap Kinerja Manajerial menyatakan  $H_0$  ditolak sehingga hasil pengujian, menunjukkan bahwa sistem *reward* dan *profit center* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini di indikasikan dengan nilai F hitung ( $7,461 > F$  tabel (3,34) dengan  $\alpha 0,05$  ( $\alpha = 5\%$ )).

Sedangkan, berpengaruhnya *profit center* terhadap kinerja manajerial, mungkin dikarenakan manajer pusat laba cenderung hanya memperhatikan laba jangka pendek atau dapat dikarenakan kompetensi generasi manajer dalam penerapan strategi *profit center* sering kali menjadi tidak diperlukan, sehingga kualitas pengambilan keputusan oleh manajer menjadi buruk (Govidarajan, 2009) yang pada akhirnya akan berimplikasi terhadap kinerja manajerial.

Selain alasan diatas, keberadaan suatu pusat laba akan relevan ketika perencanaan dan pengendalian laba mengacu kepada pengukuran unit masukan dan keluaran dari pusat laba yang bersangkutan. Penulis berasumsi bahwa pihak manajer pada saat proses perencanaan dan pengendalian laba tidak begitu memperhatikan pengukuran unit masukan dan keluaran dari pusat laba yang bersangkutan, sehingga menimbulkan pengaruh *profit center* terhadap kinerja manajerial.

## 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Secara parsial, sistem *reward* tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial dengan tingkat signifikansi sebesar 75,9 % pada perusahaan perbankan di Tembilahan. Hal dapat diketahui dari nilai  $t$  hitung (1,199) <  $t$  tabel (2,048). Tidak adanya pengaruh sistem *reward* terhadap kinerja manajerial pada perusahaan perbankan di Tembilahan, mungkin dikarenakan sistem *reward* tidak menjadi perhatian atau kurang mendapatkan perhatian yang sungguh-sungguh dari kantor pusat.
2. Secara parsial, *profit center* berpengaruh terhadap kinerja manajerial dengan tingkat signifikansi sebesar 98,4 % pada perusahaan perbankan di Tembilahan. Hal ini dapat diketahui dari nilai  $t$  hitung (2,567) >  $t$  tabel (2,048). Jadi dari Hasil Pengujian X1 dan X2 berbeda dikarenakan adanya perbedaan Kontribusi X terhadap Y. Hal ini dimungkinkan karena manajer pusat laba cenderung hanya memperhatikan laba jangka pendek atau dapat dikarenakan kompetensi generasi manajer dalam penerapan strategi *profit center* sering kali menjadi tidak diperlukan, sehingga kualitas pengambilan keputusan oleh manajer menjadi buruk yang pada akhirnya akan berimplikasi terhadap kinerja manajerial.
3. Secara simultan, sistem *reward* dan *profit center* berpengaruh terhadap kinerja manajerial dengan tingkat signifikansi sebesar 99,7 % pada perusahaan perbankan di Tembilahan. Hal ini dapat diketahui dari nilai  $F$  hitung (7,461) >  $F$  tabel (3,34). Secara teoritis, sebagai factor sosial, kontribusi atau pengaruh system *reward* terhadap kinerja manajerial pada perusahaan perbankan yang berada di Tembilahan bersumber dari system *reward* yang berbentuk non-finansial, yakni kenaikan jabatan. Meskipun system *reward* yang di implementasikan pada perusahaan perbankan di Tembilahan ini hanya berbentuk kenaikan jabatan (*Non-financial*), tetapi sedikit banyak tetap memberikan implikasi terhadap kinerja manajerial. Hal ini dikarenakan, pada setiap kenaikan jabatan diberikan tunjangan-tunjangan kepada orang-orang yang di promosikan. Sedangkan, berpengaruhnya *profit center* terhadap kinerja manajerial, mungkin dikarenakan manajer pusat laba cenderung hanya memperhatikan laba jangka pendek atau dapat dikarenakan kompetensi generasi manajer dalam penerapan strategi *profit center* sering kali menjadi tidak diperlukan, sehingga kualitas pengambilan keputusan oleh manajer menjadi buruk (Govindarajan, 2009) yang pada akhirnya akan berimplikasi terhadap kinerja manajerial.

### 5.2. Saran

Beberapa saran yang dapat diberikan berdasarkan kesimpulan di atas adalah sebagai berikut:

1. Perusahaan-perusahaan perbankan di Tembilahan hendaknya memberikan rekomendasi terhadap masing-masing kantor pusat, agar sistem *reward* dapat diperhatikan dengan sungguh-sungguh dengan dilakukannya analisa jabatan (*job analisis*), uraian pekerjaan/tugas (*job description*), evaluasi pekerjaan (*job evaluation*), dan *job structure* untuk menentukan besarnya imbalan untuk tiap-tiap jenis pekerjaan serta dapat meningkatkan standar kompetensi manajer dan berorientasi terhadap laba jangka panjang perusahaan.
2. Disarankan kepada para manajer untuk memeberikan *feedback* terhadap perusahaan dengan berupaya untuk menumbuhkembangkan kognisi akan *job description* dan *job evaluation*, sehingga akan berimplikasi positif terhadap kinerja manajerial yang diindikasikan dengan meningkatnya laba jangka pendek dan juga laba jangka panjang.
3. Diharapkan pada peneliti selanjutnya untuk meneliti lebih lanjut mengenai masalah ini secara mendalam. Pendalaman pada penelitian ini akan lebih akurat dan maksimal apabila area penelitian dan populasi yang diambil diperluas, serta penggunaan instrumen penelitian seperti wawancara juga dilakukan oleh peneliti selanjutnya.

## DAFTAR PUSTAKA

Anthony,R.N dan V. Govindarajan. *Sistem Pengendalian Mutu Manajemaen* Jilid 1. Jakarta : Salemba Empat, 2009.

Badewin, *Pengaruh Sistem Reward Dan Profit Center Terhadap Kinerja Manajerial ( Studi Empiris Pada Perbankan di Tembilahan )*

- Ghozali, Imam. 2009. *Apilkasi Analissi Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hansen, D.R. dan M.M. Mowen. 2009. *Akuntansi Manajemen Buku 2 Edisi 7*. Jakarta : Salemba Empat.
- Kurnianingsih, Retno. 2003. *Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja dan System Penghargaan terhadap Keefektifan Penerapan Teknik Total Quality Manajemen*. SNA III. Manado.
- Mangkuprawira. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Mardiyah, Aida, Ainul. 2005. *Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Sistem Reward dan Profit Center terhadap Hubungan Antara Total Quality Management dengan Kinerja Manajerial*. SNA VIII. Solo
- Mulyadi. 2007. *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta : Salemba Empat.
- Narsa, I, Made. 2003. *Pengaruh Interaksi Total Quality Manajemen dengan Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan terhadap Kinerja Manajerial*. Jurusan Ekonomi Akuntansi. Fakultas Ekonomi-Universitas Kristen Petra Surabaya.
- Pratama, Agung. 2008. *Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Reward terhadap Kinerja Manajerial pada UD. Surya Chemical*. Skripsi. UPN Veteran. Jawa Timur.
- Saputra, Ade. 2002. *Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Reward dan Profit Center terhadap Kinerja Manajerial*. Skripsi. UPN. Jatim. Repository
- Simamora, Henry. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bina Rupa Aksara.
- Sianipar, Ristauli, Debora. 2009. *Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Reward terhadap Kinerja Manajerial*. Skripsi. Universitas Andalas.
- Subdrajat. 2009. *Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia BPFE:Yogyakarta*.
- Wijayanti, Eli. 2008. *Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja dan System Penghargaan terhadap Keefektifan Penerapan Teknik Total Quality Manajemen dengan Kinerja Manajerial*. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran”. Jakarta.