

## Mengelola persaingan menuju pencapaian kinerja perusahaan perbankan yang berdaya saing

Muhammad Ikbal

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mulawarman, Samarinda.

### Abstrak

Tingginya ketidakpastian dalam perusahaan menuntut perusahaan untuk dapat beradaptasi dengan pengendalian internal sistem akuntansi manajemen di dalam perusahaan. Tujuan penelitian kami secara umum adalah mencoba menganalisis pengaruh antara tingkat persaingan yang tinggi terhadap perubahan MACS dan pendelegasian wewenang terhadap perubahan sistem akuntansi manajemen di perusahaan. Tujuan ketiga adalah untuk mengkaji perubahan MACS terhadap kinerja perusahaan dalam jangka panjang. Kami menggunakan sampel praktisi perbankan di seluruh Indonesia dengan menggunakan survei. Kuesioner yang disebar sebanyak 825 kuesioner, namun hanya 314 responden yang dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kedua variabel ketidakpastian lingkungan dan pendelegasian wewenang berpengaruh positif dan signifikan terhadap perubahan MACS di perusahaan. Demikian juga perubahan MACS berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja perusahaan di masa yang akan datang. Untuk penelitian selanjutnya, kami menyarankan untuk meningkatkan kualitas penyebaran kuisisioner agar coverage perbankan di Jawa dan Sumatera dapat dijangkau lebih baik dan lebih luas.

**Kata kunci:** Kompetisi; pendelegasian wewenang; perubahan sistem pengendalian akuntansi manajemen; kinerja perusahaan

## *Managing competition towards achieving the performance of competitive banking companies*

### *Abstract*

*The high uncertainty in the company requires companies to be able to adapt to the internal control of the management accounting system within the company. The purpose of our research in general is to try to analyze the influence between a high level of competition on MACS changes and delegation of authority on changes in the management accounting system in the company. The third objective is to examine the changes in MACS on the company's performance in the long term. We used a sample of banking practitioners throughout Indonesia using a survey. A total of 825 questionnaires were distributed, but only 314 respondents could be used for further analysis. The results showed that the two variables of environmental uncertainty and delegation of authority had a positive and significant effect on changes in MACS in the company. Likewise, changes in MACS have a positive effect on improving the company's performance in the future. For further research, we suggest improving the quality of questionnaire distribution so that the coverage of banking in Java and Sumatra can be reached better and more.*

**Key words:** *Competition; the delegation of authority; management accounting control systems change; firm performance*

## PENDAHULUAN

Kinerja organisasi merupakan hasil capaian terbaik dalam sebuah tata kelola organisasi dan merupakan sebuah cerminan dari kemampuan organ dalam perusahaan atau organisasi dalam mengelola sumber daya yang dimiliki (Soltani, et al., 2018). Kinerja terbaik dari sebuah organisasi adalah capaian dari setiap individu dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan ketetapan yang telah ditetapkan secara bersama dalam pencapaian tujuan perusahaan (Moretti, 2017). Kinerja organisasi menjadi sebuah komponen yang sangat penting dalam upaya perusahaan menghadapi ketidakpastian lingkungan yang Tinggi. Apalagi setelah Pandemi Covid-19 tantangan tersebut semakin meningkat ditengah masih bergejolaknya ekonomi dunia (Mustajab, dkk. 2020).

Persaingan menjadi isu penting dalam tata kelola ekonomi dan bisnis secara global (Budzinski & Kuchinke, 2020). Banyak penelitian empiris yang menguji keterkaitan antara intensitas persaingan dengan penggunaan sistem Sistem Pengendalian Akuntansi Manajemen (Management Accounting Control Systems- MACS), yang menunjukkan hasil yang signifikan dan positif (Roque, Alves, & Raposo, 2019), namun demikian ada pula yang masih menunjukkan hasil yang tidak signifikan bahkan ada hasil yang negatif (Ragozzino, 2020). Demikian pula dengan desentralisasi unit bisnis di perusahaan yang menyatakan bahwa adanya hubungan positif antara tingkat desentralisasi dengan perubahan kebijakan Akuntansi manajemen yang dilakukan oleh Shahzadi et al., (2018), namun beberapa penelitian lain seperti Pedroso, Gomes, & Yasin (2020) menunjukkan hasil yang tidak signifikan antara kebijakan desentralisasi perusahaan dengan perubahan kebijakan Akuntansi manajemen dan sistem pengendalian.

Sistem pengendalian Akuntansi manajemen merupakan hal yang sensitif dan penting bagi perusahaan karena secara umum MACS akan menghasilkan dan menggunakan informasi yang dihasilkan oleh sistem Akuntansi manajemen dalam membantu perusahaan untuk pengambilan kebijakan agar perusahaan bisa mengendalikan apakah mencapai tujuan perusahaan dengan baik. Hasil penelitian sebelumnya banyak mengungkapkan bahwa peningkatan MACS dapat meningkatkan kinerja organisasi (Gunarathne & Lee, 2015). Namun demikian beberapa penelitian lain seperti (Senftlechner & Hiebl, 2015), menunjukkan hasil yang berbeda yang menyatakan bahwa MACS berpengaruh negatif terhadap peningkatan kinerja organisasi. Penelitian lain juga banyak yang menghasilkan perbedaan hasil perusahaan manufaktur misalnya (Shahzadi et al., 2018) yang menyatakan bahwa MACS berpengaruh negatif terhadap peningkatan kinerja organisasi. Dalam penelitian ini kami fokus pada peningkatan kinerja organisasi perbankan di Indonesia, yang bertujuan untuk menganalisis hubungan antara persaingan bisnis, kemudian delegasi otoritas dan kebijakan desentralisasi yang mempengaruhi peningkatan kinerja organisasi, melalui variabel antara itu MACS.

Setelah membahas latar belakang pada bagian selanjutnya kami akan menyajikan kerangka teori yang mendukung penelitian ini disertai dengan penurunan hipotesis dari berbagai macam peneliti sebelumnya maupun teori yang telah kita bangun. Kami juga menyajikan metodologi penelitian dengan mengacu pada metode yang umum dalam penelitian kuantitatif. Berikutnya kami menyajikan hasil dan pembahasan disertai dengan bagian akhir yaitu kesimpulan dan keterbatasan penelitian.

### Tinjauan Pustaka

#### Teori Kontinjensi

Teori kontinjensi banyak digunakan dalam berbagai riset Akuntansi Menejemen berbasis perilaku. Konsep kontinjensi yang dikemukakan oleh (Otley, 2016), yang mengklaim bahwa tidak ada cara yang terbaik dalam mengatur dan memimpin perusahaan dengan cara menganalisis faktor-faktor eksternal, faktor tipologi, struktur organisasi maupun struktur pengendalian dan faktor teknologi dalam perusahaan (Barden et al., 2005). Banyak studi studi perilaku organisasi yang menggunakan teori kontinjensi dalam sistem pengendalian maupun pengukuran kinerja organisasi (Hoque, 2004). Faktor lingkungan eksternal di ukur dengan peta persaingan perusahaan yang merupakan salah satu indikator dari lingkungan luar perusahaan dan cukup penting bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan disamping faktor lain sebagaimana diuraikan oleh (Garengo & Bititci, 2007).

Analisis yang sepadan antar berbagai variabel organisasi yang didedikasikan sebagai variabel kontekstual yaitu lingkungan eksternal, teknologi dalam organisasi, struktur organisasi, strategi perusahaan, budaya nasional yang akan mendorong peningkatan kinerja menjadi lebih baik (Jääskeläinen, et al., 2012)). Teori kontinjensi menggabungkan dan mendiskusikan faktor-faktor tersebut dalam membantu memahami tata kelola organisasi agar menjadi lebih efektif dengan menguji

berbagai pengaruh dan interaksi antar variabel organisasi, lingkungan eksternal, struktur organisasi dengan kesesuaian dari pengendalian sistem Akuntansi manajemen.

Teori kontingensi menyarankan bahwa perusahaan akan menuju ke arah yang lebih baik jika organisasi menerapkan sistem pengendalian Akuntansi manajemen yang cocok dengan budaya organisasi, lingkungan eksternal, maupun faktor organisasi lainnya (Liao, 2006). Paradigma ini mengungkapkan bahwa baik sistem pengendalian Akuntansi manajemen, dan konfigurasi organisasi akan meningkatkan kinerja organisasi tersebut, ini sesuai dengan konsep dari sistem pengendalian Akuntansi manajemen dan variabel kontekstual organisasi yang dapat meningkatkan kinerja organisasi tersebut (Garengo & Bititci, 2007).

### **Persaingan dalam organisasi dengan penggunaan sistem pengendalian pada Akuntansi manajemen**

Ketidakpastian lingkungan sebagai salah satu variabel kontekstual akan menyebabkan perusahaan akan lebih efektif jika sistem pengendalian manajemen di-desain dengan mengadopsi variabel kontekstual tersebut, teori kontingensi telah menyatakan hal ini secara jelas dalam berbagai literatur. Pengendalian dalam sistem Akuntansi manajemen dan ketidakpastian lingkungan merupakan faktor penentu yang cukup akurat untuk design MACS dalam tata kelola perusahaan Emmanuel 1990. Penelitian lain (seperti: Hoque, 2011), menunjukkan hasil yang berbeda, hasil tersebut menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan antara posisi pasar perusahaan yang cukup kuat dengan perubahan MACS. Namun demikian beberapa penelitian lain seperti (Simons, 2019) menyatakan bahwa dalam persaingan pasar yang semakin tinggi akan terus membutuhkan informasi Akuntansi manajemen yaitu informasi yang mengandung perubahan MACS dalam rangka menyusun strategi perusahaan. Sehingga kami dapat melajukan hipotesis sebagai berikut:

H1: tingkat persaingan berpengaruh positif terhadap perubahan MACS.

### **Pendelegasian wewenang dan perubahan strategi MCS dalam pengendalian Akuntansi manajemen**

Teori kontingensi telah memberikan sebuah statement bahwa pendelegasian wewenang berhubungan dengan karakteristik perubahan MACS yang terintegrasi secara keseluruhan (Kominis & Dudau, 2012). Dengan demikian bahwa terdapat hubungan yang positif antara desentralisasi wewenang dengan kebijakan perubahan Akuntansi manajemen dan sistem pengendalian Akuntansi Manajemen yang ada termasuk di dalamnya adalah karakteristik dari agregasi dan integrasi dari sistem pengendalian Akuntansi manajemen yang menggunakan informasi Akuntansi manajemen untuk proses pengambilan keputusan dan perencanaan operasional perusahaan.

Beberapa penelitian Akuntansi manajemen terkait dengan mendelegasikan wewenang di Kanada (Pomare, & Berry, 2016), Malaysia (Ismail, Isa, & Mia, 2018), dan Austria (Slacik, Grüb, & Greiling, 2021), menunjukkan hasil yang tidak signifikan terhadap perubahan MACS. Namun penelitian yang dilakukan oleh (Gond, et al., 2012) menunjukkan adanya hubungan positif antara pendelegasian wewenang atau desentralisasi dengan perubahan sistem Akuntansi Manajemen secara terbuka dan memberikan manfaat bagi strategi perusahaan. Hal ini menimbulkan suatu indikasi bahwa pendelegasian wewenang dan otorisasi semakin mendorong perusahaan untuk melakukan perubahan MACS yang pada intinya akan bertujuan meningkatkan stabilitas perusahaan. Dengan demikian dapat disajikan hipotesis sebagai berikut:

H2: Semakin tinggi pendelegasian wewenang maka memungkinkan perusahaan untuk melakukan perubahan MACS.

### **Perubahan MACS dengan Kinerja Organisasi**

Teori kontingensi menyatakan bahwa penggunaan sistem pengendalian manajemen pada perubahan MCS dapat mendorong peningkatan kinerja perusahaan dalam jangka panjang karena perusahaan telah menggunakan strategi bersaing yang terukur dan sistematis. Berbagai literatur dalam teori kontingensi menyarankan agar perusahaan menggunakan strategi yang efektif dengan cara menerapkan dan menggunakan sistem pengendalian potensi manajemen yang menyesuaikan dengan kondisi organisasi dan kondisi eksternal perusahaan agar mampu mendorong peningkatan kinerja perusahaan di masa yang akan datang (Tang, Hull, & Rothenberg, 2012). Hasil survei (Nguyen, Locke, & Reddy, 2014) di Singapura menunjukkan temuan yang tidak signifikan antara penggunaan sistem pengendalian manajemen yang berubah dengan pencapaian kinerja perusahaan. Tetapi (Aguilera-Caracuel, & Ortiz-de-Mandojana, 2013) menunjukkan hal yang berbeda, mereka

mengatakan, bahwa perubahan MACS akan mendorong peningkatan kinerja perusahaan secara kontinyu. Dengan berbagai riset yang telah disajikan di atas walaupun belum sepenuhnya konsisten namun dapat di katakan bahwa penggunaan strategi perusahaan melalui sistem pengendalian manajemen pada perubahan MACS akan meningkatkan kinerja organisasi dengan tetap mengadopsi berbagai perubahan MACS tersebut. Kami menyatakan hipotesis sebagai berikut.

H3: Penggunaan sistem pengendalian manajemen melalui perubahan MACS berpengaruh positif terhadap peningkatan kinerja organisasi.

## METODE

### Populasi dan Sampel

Kami menggunakan unit analisis yaitu individu. Data primer dari individu dengan cara mengumpulkan persepsi para manajer bidang perbankan di Indonesia dalam rangka untuk melihat tingkat persaingan, delegasi wewenang, persepsi tentang tentang MACS, dan pencapaian kinerja perusahaan khususnya perusahaan perbankan. Para manajer yang kami gunakan adalah manajer bisnis manajer, manajer pemasaran, manajer keuangan dan manajer operasional. Purposive sampling menjadi cara untuk pengambilan Sempel dengan kriteria tertentu. Berbagai syarat kami adopsi dari berbagai penelitian yang mendukung penelitian ini. Sebanyak 825 Kueisioner yang kami sebarakan menggunakan Googleform kepada para manager yang bekerja pada bidang perbankan Indonesia yang dapat di jangkau. Kami hanya mendapat respon 314 Responden yang dapat kami gunakan untuk beli lebih lanjut.

### Variabel Penelitian dan Instrumen Penelitian

#### Intensitas Persaingan

Perusahaan tidak lepas dari tingkat persaingan diantara para pemain pada industri yang sama. Intensitas persaingan bagian dari faktor yang mempengaruhi tingkat persaingan ukurannya adalah jumlah pesaing utama dengan industri yang sama pula, adopsi teknologi juga sama, bersaing dalam inovasi produk terbaru, persaingan dalam akses terhadap saluran distribusi yang sama, dan terpengaruh dengan regulasi dan kebijakan yang dibuat oleh pemerintah (Aguirre & Gómez, 2020). Variabel ini diukur dengan lima indikator dan tiap indikator akan diukur dengan skala likert, 1 = kurang baik hingga 5 = sangat baik.

Tabel 1.

Indikator yang mengukur Intensity of Competition

Indikator
Intensitas bersaing dalam memperebutkan bahan baku di pasar, memperoleh suku cadang, dan kemampuan memperoleh peralatan.
Persaingan dalam memperebutkan tenaga ahli yang terbaik
Persaingan dalam menerapkan strategi pemasaran
Bersaing dalam menyediakan produk yang berkualitas di pasaran yang sama
Persaingan dalam penetapan harga pada pasar yang sama

#### Pendelegasian Wewenang

Perusahaan memiliki tingkatan level manajerial. Manager mendelegasikan wewenang mengacu pada tingkatan tersebut, pendelegasian wewenang memperhatikan tingkat otonom dari manajer pada level tinggi kepada unit organisasi yang lebih rendah (lebih Waterhouse sembilan enam). Variabel ini menggunakan enam indikator yang diukur dengan skala likert, 1 = sangat tidak didelegasikan hingga 5= sangat didelegasikan.

Tabel 2.

Pendelegasian Wewenang

Indikator
Pendelegasian wewenang untuk melakukan design produk
Wewenang untuk memproses dan men design ulang produk
Wewenang untuk menentukan jumlah produk yang dihasilkan
Otoritas untuk menetapkan berapa target pasar yang diinginkan perusahaan
Kewenangan dalam melakukan pengembangan SDM dan pelatihan
Kewenangan dalam merumuskan biaya yang dibutuhkan tiap unit organisasi.

### Perubahan Management Accounting and Control Systems

Pengendalian internal dalam perusahaan merupakan hal yang cukup sensitif dan wajib dilakukan dalam rangka untuk mengendalikan aset perusahaan dan tidak terjadi Penyalahgunaan wewenang. Sistem pengendalian Akuntansi manajemen merupakan alat yang digunakan untuk mengimplementasikan dan menghasilkan informasi yang berguna untuk proses perencanaan dan pengendalian serta pengambilan keputusan manajerial guna menjaga kelangsungan hidup perusahaan di masa yang akan datang (Owolabi & Obida, 2012).). Perubahan dalam MACS ini menggunakan lima indikator dengan menggunakan skala likert, 1 = sangat tidak baik hingga 5 = sangat baik.

**Tabel 3.**

Indikator Sistem Pengendalian Akuntansi Manajemen

Indikator
Sistem Perencanaan (Planning System)
Sistem Perencanaan penyusunan anggaran
Sistem Perencanaan anggaran operasi
Sistem Perencanaan anggaran Modal
Sistem Perencanaan penyusunan Strategis
Sistem Pengendalian (Controlling Systems)
Pengendalian pengukuran kinerja secara individual atau kelompok
Pengendalian pengukuran kinerja perusahaan
Pengendalian pengukuran kinerja kualitas
Pengendalian pengukuran kinerja untuk kepuasan pelanggan
Sistem Pembiayaan (Costing Systems)
Pembiayaan langsung dari overhead pabrik
Pembiayaan langsung dari overhead lain
Pembiayaan langsung dari biaya pemasaran
Pembiayaan produk Internal
Sistem Langsung (Directing Systems)
Implementasi sistem penghargaan berupa bonus
Pembiayaan sistem penghargaan berupa pembayaran kinerja
Sistem Pengambilan Keputusan (Decision Making Systems)
Seringnya penyediaan informasi
Frekwensi pengukuran non finansial
Frekwensi pelaporan lebih luas
Sistem pelaporan berkelanjutan

### Kinerja Organisasi

Kinerja merupakan sebuah capaian yang merupakan bentuk dari prestasi yang dicapai dan mencerminkan keberhasilan manajer dalam membangun suatu organisasi. Anggota organisasi berperan penting dalam peningkatan kinerja ini (Noruzy et al., 2013). Instrumen untuk kinerja organisasi menggunakan 10 indikator dengan menggunakan menggunakan skala likert, 1 = sangat tidak baik hingga 5 = sangat baik.

**Tabel 4.**

Indikator Kinerja Organisasi (Organizational Performance)

Indikator dalam pernyataan
Keuntungan Perusahaan
Pengembalian investasi
Pertumbuhan penjualan
Pangsa Pasar
Cash Flow operasi
Pengembangan produk baru.
Pengembangan pasar.
Penelitian dan pengembangan
Program pengurangan biaya
Pengembangan Karyawan

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Model Fit

Pengujian Model Fit dilakukan untuk menguji validitas variabel penelitian. Kriteria model fit yang baik yaitu jika nilai AVIF, lebih besar daripada 0,5 (Ghozali, 2014). Nilai AVE dari output yang dihasilkan dari hasil uji statistik disajikan sebagai berikut.

Model fit indices and P values

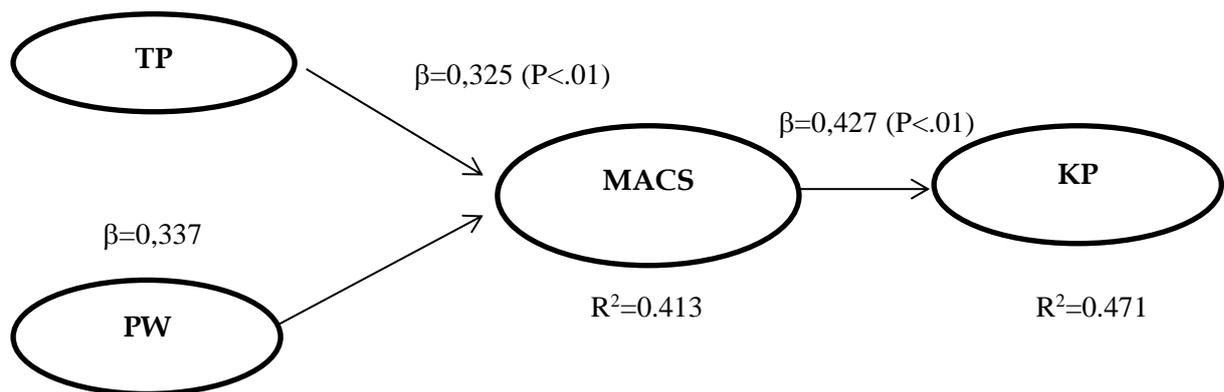
**APC=0.545, P<0.001**

**ARS=0.436, P<0.001**

**AVIF=1.412, Good if < 5**

Ada beberapa persyaratan yang harus dipenuhi untuk memenuhi kriteria dalam validitas salah satunya adalah Average Block VIF (AVIF), nilai Average R-Square (ARS) dan nilai Average Path Coefficient (APC), hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga nilai acuan tersebut telah memenuhi kriteria karena nilainya lebih besar daripada batasan yang telah dipersyaratkan.

Hasil pengujian full model persamaan struktural



**Gambar 2.**

Hasil Full Model persamaan struktural menggunakan WarpPLS 3.0

Hasil analisis statistik dengan menggunakan belas menunjukkan bahwa Hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa persaingan berpengaruh positif terhadap perubahan MACS dapat diterima dan juga didukung secara signifikan. Hal ini sesuai dengan persamaan Struktural yang menghasilkan koefisien sebesar 0,325 dengan signifikansi P<0,01. Perusahaan telah menghadapi persaingan yang luar biasa pada masa modern sekarang ini dan membutuhkan berbagai macam inovasi informasi di dalamnya. Persaingan pasar yang semakin tinggi membutuhkan desain informasi Akuntansi manajemen yang dapat beradaptasi secara cepat dalam mendukung penyusunan kinerja perusahaan di masa yang akan datang. Perusahaan yang memiliki stabilitas dalam kebijakan Manajemen menunjukkan bahwa perusahaan memiliki strategi yang kuat.

Demikian pula dengan Hipotesis kedua yang menyatakan bahwa variabel pendelegasian wewenang berpengaruh positif terhadap sistem pengendalian Akuntansi manajemen hasil tersebut setelah diuji Hipotesis nya menunjukkan penerimaan. Dibuktikan dengan model persamaan Struktural di mana koefisien variabel sendiri kasihan wewenang menghasilkan koefisien sebesar 0,337 dan tiga signifikansi P<0,01. Pendelegasian wewenang adalah suatu sistem penurunan delegasi yang cukup efektif dalam upaya menggerakkan unit bisnis di bawahnya. Dengan adanya pendelegasian wewenang ini tentu akan mendukung upaya perubahan MACS dalam upaya mengintegrasikan seluruh unit bisnis secara keseluruhan. Dapat dikatakan bahwa memang terdapat hubungan yang positif antara pendelegasian wewenang dengan kebijakan perubahan Akuntansi manajemen dalam sebuah sistem informasi manajemen. Pendelegasian wewenang yang terorganisir dengan baik dengan sistem otoritas otorisasi juga yang terpercaya akan semakin mendorong perusahaan untuk melakukan perubahan sistem pengendalian akuntansi manajemen yang tujuannya untuk menstabilkan kinerja perusahaan.

Hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa perubahan sistem pengendalian Akuntansi manajemen (MACS) berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan terbukti bisa diterima, sesuai dengan hasil

uji statistik persamaan Struktural yang menghasilkan koefisien sebesar 0,427 dengan tingkat signifikan  $P < 0,01$ . Inovasi pada sistem akuntansi manajemen khususnya pada perubahan MACS dapat mendorong peningkatan kinerja perusahaan karena dapat menjamin penggunaan strategi yang baik dalam rangka menjaga kestabilan perusahaan di masa yang akan datang. Berbagai literatur dan peneliti telah menggunakan dan mengkonfirmasi teori kontingensi yang menyenangkan agar perusahaan gunakan strategi yang dinamis dan efektif dengan cara menerapkan pengendalian akuntansi manajemen yang stabil dan dinamis dalam rangka penyesuaian dengan kondisi organisasi dalam rangka menghadapi tingkat persaingan menuju perbaikan kinerja di masa depan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa intensitas persaingan berhubungan positif dengan perubahan MACS. Hal ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Libby & Waterhouse, 1996, Williams & Seaman, 2001, Isa, Foong dan Sambasivan 2005, Hoque, 2011, Hammad, Jusoh & Ghozali 2013). Hal ini berarti bahwa jika intensitas persaingan meningkat, maka MACS juga mengalami perubahan. Selanjutnya, hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa perubahan MACS berhubungan positif dengan kinerja organisasi. Hal ini mendukung penelitian-penelitian yang telah dilakukan oleh Aguirre & Gómez (2020) menyatakan bahwa ada hubungan positif antara perubahan sistem pengendalian akuntansi manajemen dengan kinerja organisasi.

## SIMPULAN

Hasil analisis statistik dengan menggunakan *belas* menunjukkan bahwa Hipotesis pertama (H1) yang menyatakan bahwa persaingan berpengaruh positif terhadap perubahan MACS dapat diterima dan juga didukung secara signifikan. Hal ini sesuai dengan persamaan Struktural yang menghasilkan koefisien sebesar 0,325 dengan signifikansi  $P < 0,01$ . Hipotesis kedua yang menyatakan bahwa variabel pendelegasian wewenang berpengaruh positif terhadap sistem pengendalian Akuntansi manajemen hasil tersebut setelah diuji Hipotesis nya menunjukkan penerimaan. Dibuktikan dengan model persamaan Struktural di mana koefisien variabel sendiri *kasihan* wewenang menghasilkan koefisien sebesar 0,337 dan tiga signifikansi  $P < 0,01$ . Hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa perubahan sistem pengendalian Akuntansi manajemen (MACS) berpengaruh positif terhadap kinerja perusahaan terbukti bisa diterima, sesuai dengan hasil uji statistik persamaan Struktural yang menghasilkan koefisien sebesar 0,427 dengan tingkat signifikan  $P < 0,01$ .

## DAFTAR PUSTAKA

- Aguilera-Caracuel, J., & Ortiz-de-Mandojana, N. (2013). Green innovation and financial performance: An institutional approach. *Organization & Environment*, 26(4), 365-385.
- Aguirre, J., & Gómez, M. (2020). Competitive Strategies in Contexts of Organized Crime: The Case of the Avocado Industry in Mexico. *International Journal of Criminal Justice Sciences*, 15(1), 114-126.
- Barden, J. Q., Steensma, H. K., & Lyles, M. A. (2005). The influence of parent control structure on parent conflict in Vietnamese international joint ventures: An organizational justice-based contingency approach. *Journal of International Business Studies*, 36(2), 156-174.
- Budzinski, O., & Kuchinke, B. A. (2020). Industrial organization of media markets and competition policy. *Management and Economics of Communication*, Berlin: DeGruyter, 21-45.
- Garengo, P., & Bititci, U. (2007). Towards a contingency approach to performance measurement: an empirical study in Scottish SMEs. *International Journal of Operations & Production Management*.
- Gomez-Conde, J., & Lopez-Valeiras, E. (2018). The dual role of management accounting and control systems in exports: Drivers and payoffs. *Spanish Journal of Finance and Accounting/Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 47(3), 307-328.
- Gond, J. P., Grubnic, S., Herzig, C., & Moon, J. (2012). Configuring management control systems: Theorizing the integration of strategy and sustainability. *Management Accounting Research*, 23(3), 205-223.

- Gunarathne, N., & Lee, K. H. (2015). Environmental Management Accounting (EMA) for environmental management and organizational change: An eco-control approach. *Journal of Accounting & Organizational Change*.
- Hoque, Z. (2004). A contingency model of the association between strategy, environmental uncertainty and performance measurement: impact on organizational performance. *International business review*, 13(4), 485-502.
- Hoque, Z. (2011). The relations among competition, delegation, management accounting systems change and performance: A path model. *Advances in Accounting*, 27(2), 266-277.
- Ismail, K., Isa, C. R., & Mia, L. (2018). Market Competition, Lean Manufacturing Practices and The Role of Management Accounting Systems (MAS) Information. *Jurnal Pengurusan*, (52).
- Jääskeläinen, A., Laihonen, H., Lönnqvist, A., Palvalin, M., Sillanpää, V., Pekkola, S., & Ukko, J. (2012). A contingency approach to performance measurement in service operations. *Measuring Business Excellence*.
- Kominis, G., & Dudau, A. I. (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(2), 142-155.
- Liao, Y. S. (2006). Human resource management control system and firm performance: A contingency model of corporate control. *The International Journal of Human Resource Management*, 17(4), 716-733.
- Libby, T., & Waterhouse, J. H. (1996). Predicting change in management accounting systems. *Journal of management accounting research*, 8, 137.
- Moretti, A. (2017). *The network organization: A governance perspective on structure, dynamics and performance*. Springer.
- Mustajab, D., Azies, B. A. U. W., Irawan, A., Rasyid, A., Akbar, M. A., & Hamid, M. A. (2020). Covid-19 pandemic: What are the challenges and opportunities for e-Leadership?. *Fiscaeconomia*, 4(2), 483-497.
- Nguyen, T., Locke, S., & Reddy, K. (2014). A dynamic estimation of governance structures and financial performance for Singaporean companies. *Economic Modelling*, 40, 1-11.
- Noruzzy, A., Dalfard, V. M., Azhdari, B., Nazari-Shirkouhi, S., & Rezazadeh, A. (2013). Relations between transformational leadership, organizational learning, knowledge management, organizational innovation, and organizational performance: an empirical investigation of manufacturing firms. *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 64(5), 1073-1085.
- Osma, B. G., Gomez-Conde, J., & Lopez-Valeiras, E. Management accounting and control systems and earnings management: Effects on future firm performance. *Management Accounting Research (Prevision Screen-February/2022)*.
- Otley, D. (2016). The contingency theory of management accounting and control: 1980–2014. *Management accounting research*, 31, 45-62.
- Owolabi, S. A., & Obida, S. S. (2012). Liquidity management and corporate profitability: Case study of selected manufacturing companies listed on the Nigerian stock exchange. *Business Management Dynamics*, 2(2), 10-25.
- Pedroso, E., Gomes, C. F., & Yasin, M. M. (2020). Management accounting systems: an organizational competitive performance perspective. *Benchmarking: An International Journal*, 27(6), 1843-1874.
- Pomare, C., & Berry, A. (2016). Integrative contingency-based framework of MCS: the case of post-secondary education. *Journal of Accounting & Organizational Change*.

- Ragozzino, M. L. (2020). Influences of Climate, Competition, and Novel Hosts on Parasitoids of Emerald Ash Borer, and their Establishment in Virginia, and North Carolina (Doctoral dissertation, Virginia Tech).
- Roque, A., Alves, M., & Raposo, M. (2019). The use of management accounting and control systems in the internationalization strategy: A process approach. *IBIMA Business Review*, 2019.
- Senflechner, D., & Hiebl, M. R. (2015). Management accounting and management control in family businesses: Past accomplishments and future opportunities. *Journal of Accounting & Organizational Change*.
- Shahzadi, S., Khan, R., Toor, M., & ul Haq, A. (2018). Impact of external and internal factors on management accounting practices: a study of Pakistan. *Asian Journal of Accounting Research*.
- Simons, R. (2019). The role of management control systems in creating competitive advantage: new perspectives. In *Management Control Theory* (pp. 173-194). Routledge.
- Slacik, J., Grüb, B., & Greiling, D. (2021). New wine in old bottles: governing logics for applying sustainability management control systems in Austrian electric utilities. *International Journal of Energy Sector Management*.
- Soltani, Z., Zareie, B., Milani, F. S., & Navimipour, N. J. (2018). The impact of the customer relationship management on the organization performance. *The Journal of High Technology Management Research*, 29(2), 237-246.
- Tang, Z., Hull, C. E., & Rothenberg, S. (2012). How corporate social responsibility engagement strategy moderates the CSR–financial performance relationship. *Journal of management Studies*, 49(7), 1274-1303.