

Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen, Pengembangan Karir, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Muamalat Kota Malang

Lalu Ridho Maulana Halim^{1*}, Maslichah², Umi Nandiroh³

^{1,2,3}Program Studi Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Islam Malang

*Email Korespondensi: ridholaluridho@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze the simultaneous and partial effects of management control systems, career development, and work discipline on employee performance at Bank Muamalat Branch Office, Malang City. This research is grounded in Goal Setting Theory (Locke) and Agency Theory (Jensen & Meckling). A descriptive quantitative approach was employed using saturated sampling, whereby all 35 employees of Bank Muamalat Malang served as respondents. Data were collected through Likert-scale questionnaires and analyzed using multiple linear regression via SPSS. The results reveal that simultaneously, all three variables significantly influence employee performance ($F = 72.584$; $sig. = 0.000$), explaining 86.3% of the variance in employee performance (Adjusted $R^2 = 0.863$). Partially, only career development has a significant positive effect on employee performance ($t = 6.531$; $sig. = 0.001$; $\beta = 0.707$), while management control systems ($t = 1.281$; $sig. = 0.210$) and work discipline ($t = 1.121$; $sig. = 0.271$) show no significant partial effects. These findings indicate that in the Islamic banking context, investment in career development—including training, professional certification, and transparent promotion pathways—constitutes the most effective strategy for enhancing employee performance.

Keywords: Management control system, career development, work discipline, employee performance, islamic bank.

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Pada era persaingan bisnis yang semakin kompetitif, kualitas sumber daya manusia (SDM) menjadi faktor utama yang menentukan keberhasilan organisasi. Perusahaan dituntut untuk memiliki karyawan yang berkompeten, disiplin, dan mampu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja agar tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif. Menurut Danang et al. (2024), peningkatan kinerja karyawan merupakan salah satu kunci dalam mempertahankan daya saing perusahaan, terutama di sektor perbankan yang menghadapi perubahan cepat akibat perkembangan teknologi dan digitalisasi layanan keuangan.

Dalam konteks industri perbankan, peran Sistem Pengendalian Manajemen (SPM) menjadi sangat penting untuk memastikan seluruh aktivitas organisasi berjalan sesuai strategi dan tujuan perusahaan. Laoli dan Ndraha (2022) menunjukkan bahwa penerapan SPM memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena membantu manajer mengoordinasikan dan memotivasi karyawan dalam mencapai target organisasi.

Selain SPM, aspek pengembangan karir juga berperan penting dalam meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan. Palupi et al. (2024) menemukan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan karena memberikan kesempatan bagi pegawai untuk meningkatkan kemampuan dan mencapai posisi yang lebih tinggi. Aspek disiplin kerja juga menjadi isu krusial; Amalia et al. (2023) menemukan bahwa tingkat kedisiplinan yang rendah dan minimnya program pengembangan karir dapat menurunkan efektivitas kerja pegawai.

Penelitian ini mengintegrasikan ketiga variabel tersebut secara simultan pada Bank Muamalat Kota Malang sebagai lembaga perbankan syariah sebuah konteks yang masih sangat jarang diteliti. Berdasarkan observasi awal, ditemukan beberapa indikasi perlunya peningkatan

kinerja karyawan: penerapan SPM belum sepenuhnya konsisten, sebagian karyawan merasakan keterbatasan kesempatan promosi, dan masih terdapat ketidaktepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan.

TINJAUAN PUSTAKA

Goal Setting Theory

Goal Setting Theory dikembangkan oleh Edwin Locke yang menyatakan bahwa tujuan yang spesifik, jelas, dan menantang dapat meningkatkan motivasi serta kinerja individu. Teori ini menjelaskan bahwa seseorang akan bekerja lebih baik apabila memiliki target yang terukur dan tujuan yang ingin dicapai. Semakin tinggi komitmen individu terhadap tujuan yang ditetapkan, maka semakin besar usaha yang dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut.

Agency Theory

Agency Theory dikembangkan oleh Michael Jensen dan William Meckling yang menjelaskan hubungan kontraktual antara pemilik dan karyawan. Dalam hubungan ini sering muncul perbedaan kepentingan yang dapat menimbulkan konflik keagenan (*agency conflict*). *Agency Theory* menjelaskan perlunya mekanisme pengawasan dan pengendalian untuk memastikan bahwa karyawan bertindak sesuai tujuan pemilik. Salah satu bentuk mekanisme tersebut adalah sistem pengendalian manajemen. Melalui sistem pengendalian manajemen yang efektif, perusahaan dapat meminimalkan asimetri informasi, mengurangi penyimpangan perilaku, dan memastikan seluruh aktivitas berjalan sesuai tujuan perusahaan.

Sistem Pengendalian Manajemen

SPM merupakan mekanisme untuk mengimplementasikan strategi guna memotivasi anggota organisasi mencapai tujuan (Anthony & Govindarajan, 2007). Indikator SPM meliputi: (1) perencanaan, (2) pengorganisasian, (3) pengarahan dan pelaksanaan, serta (4) pengawasan dan pengukuran kinerja (Junaidi, 2024; Danang et al., 2024).

Pengembangan Karir

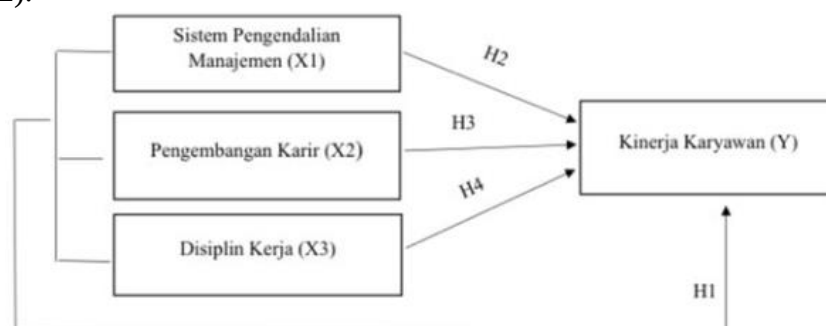
Pengembangan karir adalah upaya terencana untuk meningkatkan kompetensi agar seseorang dapat meraih jenjang karir yang lebih tinggi (Amalia, 2023). Indikator yang digunakan meliputi: (1) kesempatan promosi jabatan, (2) perencanaan karir oleh organisasi, (3) pelatihan dan pendidikan, serta (4) penempatan kerja sesuai kompetensi (Ulfah, 2024).

Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah kesadaran karyawan untuk mematuhi aturan dan norma organisasi (Hasibuan, 2023). Indikator meliputi: (1) ketaatan terhadap peraturan, (2) kepatuhan terhadap jam kerja, (3) tanggung jawab dalam melaksanakan tugas, serta (4) sikap dan perilaku kerja (Hasibuan, 2023).

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya (Mangkunegara, 2009). Indikator meliputi: (1) kualitas kerja, (2) kuantitas kerja, (3) ketepatan waktu, (4) kehadiran, dan (5) kerja sama (Yustien, 2022).



Gambar 1 Kerangka Konseptual

Hipotesis Penelitian

- H1: SPM, pengembangan karir, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
H2: SPM berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
H3: Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
H4: Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan positivistik. Pendekatan yang digunakan adalah asosiatif, yaitu bertujuan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan sebab-akibat antara variabel independen (sistem pengendalian manajemen, pengembangan karir, dan disiplin kerja) terhadap variabel dependen (kinerja karyawan). Populasi penelitian adalah seluruh karyawan Bank Muamalat Kantor Cabang Kota Malang yang beralamat di Jl. Kertanegara No. 2, Kota Malang.

Pengambilan sampel menggunakan *sampling jenuh (total sampling)* sehingga seluruh 35 karyawan dijadikan responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur berskala Likert (1–5) dan dianalisis menggunakan uji validitas, reliabilitas, uji asumsi klasik, regresi linear berganda, serta uji F dan uji t dengan bantuan SPSS.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Tabel 1 Hasil Uji F

Model	F	Sig.	Adj. R ²	Ket.
Regression	72,584	<0,001	0,863	Signifikan

Sumber: Data Primer Diolah (2026)

Berdasarkan Tabel 1, nilai F hitung sebesar 72,584 dengan signifikansi <0,001 (F tabel=2,91). Karena F hitung > F tabel dan sig.<0,05, maka H1 diterima. Ketiga variabel secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai *Adjusted R²* sebesar 0,863 menunjukkan bahwa SPM, pengembangan karir, dan disiplin kerja mampu menjelaskan 86,3% variasi kinerja karyawan.

Tabel 2 Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adj. R ²
1	0,936	0,875	0,863

Sumber: Data Primer Diolah (2026)

Nilai Adjusted R Square diperoleh sebesar 0,863 atau sebesar 86,3%. Nilai ini menunjukkan bahwa variabel sistem pengendalian manajemen (X1), pengembangan karir (X2), dan disiplin kerja (X3) secara bersama-sama mampu menjelaskan 86,3% variasi variabel kinerja karyawan (Y). Adapun sisanya sebesar 13,7% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar penelitian seperti kompensasi, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan.

Tabel 3 Hasil Uji t (Parsial)

Variabel	B	Beta	t	Sig.
Konstanta	2,407	—	0,865	0,394
SPM (X1)	0,147	0,153	1,281	0,210
Peng. Karir (X2)	0,867	0,707	6,531	0,001*
Disiplin (X3)	0,145	0,127	1,121	0,271

*signifikan $\alpha=0,05$ Sumber: Data Primer Diolah (2026)

Persamaan regresi yang terbentuk: $Y = 2,407 + 0,147X_1 + 0,867X_2 + 0,145X_3$.

Pembahasan

1. Pengaruh Simultan SPM, Pengembangan Karir, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji F menunjukkan ketiga variabel secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ($F=72,584$; $\text{sig.}<0,001$). Nilai *Adjusted R²* sebesar 86,3% mengindikasikan model sangat baik. Temuan ini konsisten dengan *Goal Setting Theory* dan *Agency Theory* yang menekankan pentingnya sistem pengendalian manajemen yang berfungsi sebagai mekanisme pengawasan untuk menyelaraskan perilaku karyawan sebagai agen dengan tujuan organisasi sebagai principal. Ketika mekanisme pengendalian ini berjalan beriringan dengan program pengembangan karir dan budaya disiplin yang kuat, maka asimetri informasi antara manajemen dan karyawan dapat diminimalkan sehingga kinerja organisasi secara keseluruhan meningkat. (Amalia et al., 2023; Saudale et al., 2024).

2. Pengaruh Sistem Pengendalian Manajemen terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji t menunjukkan SPM tidak berpengaruh signifikan secara parsial ($t=1,281$; $\text{sig.}=0,210$), sehingga H2 ditolak. Hal ini dapat dijelaskan oleh tiga faktor: (1) Bank Muamalat Kota Malang sebagai kantor cabang menerapkan SPM yang seragam dari kantor pusat sehingga variasi antar karyawan sangat kecil; (2) pengaruh SPM kemungkinan sudah tercakup dalam pengaruh pengembangan karir, terlihat dari nilai *beta* $X_2=0,707$ yang jauh lebih besar dari $X_1=0,153$; dan (3) keterbatasan sampel 35 responden membatasi kemampuan deteksi pengaruh yang kecil.

3. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan ($t=6,531$; $\text{sig.}=0,001$; $\text{Beta}=0,707$) sebagai variabel paling dominan, sehingga H3 diterima. Hasil ini mendukung *Goal Setting Theory* yang menyatakan bahwa individu dengan tujuan yang jelas dan menantang akan mengerahkan usaha lebih besar dalam pekerjaannya. Temuan ini konsisten dengan penelitian Palupi et al. (2024) pada PT Bank Tabungan Negara Jakarta Melawai dan Saudale et al. (2024) pada PT PLN (Persero) UP3 Kupang yang sama-sama menemukan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan secara parsial ($t=1,121$; $\text{sig.}=0,271$), sehingga H4 ditolak. Bank Muamalat sebagai pelopor bank syariah di Indonesia telah membangun budaya disiplin yang kuat dan merata di kalangan karyawannya, sehingga perbedaan tingkat kedisiplinan antar karyawan sangat kecil dan tidak mampu menjelaskan perbedaan kinerja individual.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

SPM, pengembangan karir, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Muamalat Kota Malang ($F=72,584$; $\text{sig.}<0,001$; $\text{Adjusted R}^2=0,863$).

SPM secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ($\text{sig.}=0,210$), karena keseragaman penerapan SPM dari kantor pusat.

Pengembangan karir secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ($\text{sig.}=0,001$) dan merupakan variabel paling dominan ($\text{Beta}=0,707$).

Disiplin kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ($\text{sig.}=0,271$), karena budaya disiplin yang sudah merata di Bank Muamalat.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan, bagi Bank Muamalat Kota Malang, perbankan syariah secara umum, dan peneliti selanjutnya. Penelitian

ini dibatasi pada satu kantor cabang Bank Muamalat Kota Malang dengan 35 responden, sehingga hasilnya tidak dapat digeneralisasi untuk seluruh kantor cabang atau bank syariah lainnya. Selain itu, data dikumpulkan melalui kuesioner *self-assessment* sehingga berpotensi mengandung *social desirability bias*.

Penelitian ini hanya meneliti tiga variabel yaitu sistem pengendalian manajemen, pengembangan karir, dan disiplin kerja. Masih ada 13,7% faktor lain yang memengaruhi kinerja karyawan yang tidak diteliti, seperti kompensasi, motivasi.

Saran

1. Bagi Bank Muamalat Kota Malang, disarankan memprioritaskan pengembangan karir melalui pelatihan berkelanjutan, sertifikasi kompetensi syariah, dan jalur promosi yang transparan.
2. Bagi manajemen, tetap mempertahankan standar disiplin dan SPM yang sudah baik sambil mengintegrasikannya dengan program pengembangan karir.
3. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan memperluas sampel ke beberapa kantor cabang dan menambah variabel seperti kompensasi, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhikara, A., Maslichah, Diana, N., & Basyir, M. (2022). *International Journal of Business and Applied Social Science* © Center for Promoting Education and Research (CPER) USA *International Journal of Business and Applied Social Science* © Center for Promoting Education and Research (CPER USA). 33–42.
- Amalia, V., Suwarsono, B., & Permana, A. (2023). *Pengaruh motivasi, pengembangan karir dan disiplin terhadap kinerja karyawan pada Dinas Sosial Kota Kediri*. 1(2), 61–71.
- Anthony, R. N., & Govindarajan, V. (2007). *Management control systems* (12th ed.). McGraw-Hill/Irwin.
- Anisa, N. F., Maslichah, & Sari, K. F. A. (2023). *The influence of capital market education, financial literacy, and investment motivation on investment decisions in sharia stocks (a case study of students in Malang City)*. 8, 166–176.
- Aullah, N., Nandiroh, U., & Sudaryanti, D. (2022). *Tingkat pendidikan, pemahaman akuntansi, skala usaha, dan lama usaha terhadap kualitas laporan keuangan UMKM*. 3(2), 220–231.
- Audi, E. G. (2024). *Pengaruh sistem pengendalian manajemen, pengembangan karir dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan*. *Jurnal Riset Ilmu Manajemen Ekonomi (JRIME)*, Universitas Trunojoyo Madura.
- Danang, F., Asmoro, D., & Ningtiyas, S. (2024). *Pengaruh key performance indicator dan sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja karyawan*. 02(03), 817–823.
- Darmawan, A., Anggelina, Y., & Sunardi. (2022). *Motivasi, pelatihan kerja, pengembangan karir dan self efficacy terhadap kinerja karyawan pendahuluhan*. 12(1), 47–56. <https://doi.org/10.32502/jimn.v12i1.5142>
- Gading, A. E., Safitri, A. W., Ramadani, M., & Panggabean, F. Y. (2024). *Pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja karyawan*. *Jurnal Ekonomi Dan Perbankan Syariah*, 9(204), 3842–3852.
- Gading, F. A., Sutanto, D., & Pradana, A. (2024). *Sistem pengendalian manajemen dan efektivitas kerja organisasi sektor publik*. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 6(2), 112–121.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. (2023). *Manajemen sumber daya manusia*. PT Bumi Aksara.
- Junaidi. (2024). *Sistem pengendalian manajemen*. Penerbit.

- Kurniawan, A., Kurniawan, B., & Meiriyanti, R. (2024). *Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan (studi kasus pada PT. Duta Albasy)*. 2(2), 1–11.
- Laoli, E. S., & Ndraha, T. P. (2022). *Pengaruh sistem pengendalian manajemen terhadap kinerja pegawai*. 1(1), 15–20.
- Mubarok, A., Maslichah, H., & Mawardi, C. (2021) *Analisis pengaruh literasi keuangan syariah terhadap keputusan menggunakan produk perbankan syariah (Studi pada Mahasiswa Program Studi Perbankan Syariah FEB UNISMA)*. 1–9.
- Nandiroh, U., Putri, R. Y., Amelia, N., Sari, P., Putri, R. C., Kalita, S. M., & Safira, F. M. (2025). SPT tepat dan tuntas : Sinergi relawan pajak dalam melayani wajib pajak pribadi, lembaga, CV, dan PT. *Jurnal Pengabdian Ilmu Pendidikan, Sosial, Dan Humaniora*, 5(2), 29–37.
- Palupi, K. T., Purwatiningsih, & Rini, S. R. (2024). *Pengaruh disiplin kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Tabungan Negara kantor cabang Jakarta Melawai*. 2(3), 138–148.
- Rahmawati, D., Afifudin, & Nandiroh, U. (2024). Efektivitas pengendalian internal sistem akuntansi penggajian dan pengupahan toko sarjana Malang. *Jurnal Ilmiah Riset Akuntansi*, 13(02), 881–897.
- Saudale, D. I., Nursiani, P. N., Salean, Y. D., & Timuneno, T. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (PERSERO) UP3 Kupang. *Jurnal Ekonomi & Ilmu Sosial*, 79–90.
- Sinaga, E. A., Sembiring, R., & Gultom, R. (2024). Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, pengembangan karir, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Sisirau Medan. *Jurnal Ilmiah Methomoni*, 10(2), 118–128.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Ulfah, N. I., Rismayadi, B., & Sumarni, N. (2024). *Pengaruh pengembangan karir dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Pos Indonesia (PERSERO) cabang Kabupaten Karawang*. 4(1).
- Yanuar, S. S., Maslichah, H., & Fakhriyyah, D. D. (2023). *Important role of tax audit in strengthening compliance with tax payments*. 537–539.
- Yustien, R., & Herawaty, N. (2022). *Penerapan sistem pengendalian manajemen dan pengendalian internal terhadap kinerja karyawan pelayanan medis pada puskesmas di Kota Jambi*. 17(1), 77–84.