

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Ukuran kinerja merupakan salah satu topik utama yang banyak diminati peneliti akuntansi manajemen, namun sebagian besar penelitian banyak berfokus pada kinerja keuangan perusahaan (Otley, 1999). Ukuran kinerja digunakan untuk mengontrol anggaran maupun target terhadap hasil aktual untuk menetapkan seberapa baik suatu perusahaan dan karyawan berfungsi sebagaimana mestinya secara keseluruhan maupun individu. Menurut Van Gijssel (2012) ukuran kinerja dapat dibagi menjadi dua kategori utama yaitu kinerja finansial dan kinerja non finansial. Ukuran kinerja finansial adalah seperti laba perusahaan dan laba per saham sedangkan, ukuran kinerja non finansial adalah seperti perspektif proses internal, perspektif pelanggan dan perspektif pertumbuhan dan pengembangan.

Ukuran kinerja non finansial dipercaya dapat digunakan untuk melengkapi indikator ukuran kinerja finansial jangka pendek dan sebagai indikator kinerja jangka Panjang (Kaplan dan Norton, 2001). Meyer (2003) berpendapat bahwa walaupun ukuran finansial misalnya, laba atas ekuitas mungkin relevan bagi manajer di tingkat unit bisnis strategis namun kurang sesuai untuk evaluasi manajer di bawah tingkat unit bisnis karena pada tingkat seperti itu, operasi dan kinerja umumnya unik dan khusus juga karenanya evaluasi kinerja karyawan memerlukan langkah - langkah non finansial yang disesuaikan dengan kondisi unik tersebut. Sejalan dengan hal tersebut Lau dan Sholihin (2005) beranggapan bahwa penggunaan ukuran kinerja non finansial jangka panjang cenderung

menghasilkan perilaku karyawan yang lebih positif daripada penggunaan ukuran kinerja finansial jangka pendek. Berdasarkan penjelasan sebelumnya ukuran kinerja non finansial memiliki peran yang sangat penting bagi organisasi karena ukuran kinerja tersebut dapat membantu pembuat keputusan dalam mengevaluasi bagaimana kinerja individu dalam organisasi. Penggunaan ukuran kinerja non finansial dapat memberikan kelebihan tersendiri bagi perusahaan yaitu; Pertama strategi perusahaan akan lebih selaras dengan adanya ukuran kinerja non finansial. Peningkatan kinerja dari tujuan perusahaan yang dicapai akan semakin dirasa terhadap keberhasilan strategi perusahaan (Nazaruddin, 2015).

Kinerja manajerial menurut Bone (2016) adalah hasil dari kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Mahoney (1963) beragumen bahwa kinerja manajerial adalah suatu keterampilan manajerial dalam melaksanakan kegiatan manajerial seperti perencanaan, investigasi, koordinasi, pengawasan, penempatan staf, negosiasi, dan representasi. Terdapat tiga faktor penting untuk dapat meningkatkan kinerja manajerial, yaitu kemajuan dan minat pekerja, kemampuan dan penerimaan pada penjelasan tugas yang diberikan, dan tingkat peran dan motivasi seorang karyawan. Dengan demikian semakin tinggi level ketiga faktor di atas, semakin besar kinerja manajerial yang dihasilkan (Bone, 2016).

Menurut teori penetapan tujuan menyatakan bahwa penetapan tujuan pada dasarnya terkait dengan sasaran yang ditetapkan untuk masa depan baik untuk kinerja individu maupun organisasi. Sasaran adalah tujuan dari suatu tindakan,

misalnya, untuk mencapai standar kemahiran khusus, biasanya dalam batas waktu tertentu. Ketika individu atau organisasi menetapkan tujuan yang lebih sulit, maka mereka berkinerja lebih baik. Di sisi lain, jika tujuan yang ditetapkan mudah maka kinerja individu atau organisasi menurun (Locke dkk, 2002). Dengan adanya tujuan memungkinkan individu memberi mereka keuntungan dari keraguan dalam mengevaluasi kinerja mereka dengan demikian berbagai tingkat kinerja dapat diartikan sebagai kompatibel dengan melakukan yang terbaik (Locke dan Latham, 1990).

Penelitian yang dilakukan Lau (2011) memberikan bukti empiris bahwa ukuran kinerja non finansial secara signifikan mempengaruhi kinerja manajerial melalui kejelasan peran. Lebih penting lagi, mereka juga menunjukkan bahwa efek ukuran kinerja non finansial pada kejelasan peran secara substansial lebih kuat daripada melalui ukuran kinerja finansial. Yuliansyah dan Razimi (2015) juga memberikan bukti empiris mengenai ukuran kinerja non finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Ukuran kinerja non finansial dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja manajerial dimana menurutnya tidak hanya berguna untuk melengkapi ukuran kinerja keuangan sebagai indikator jangka pendek kemajuan menuju tujuan jangka panjang, tetapi juga memberikan respon yang tepat kepada karyawan yang tidak tersedia dari ukuran akuntansi. Namun hasil tersebut berbanding terbalik dengan hasil penelitian Roberts dkk (2017) yang menyatakan bahwa manajer yang kurang berpengalaman lebih cenderung menilai ukuran kinerja finansial sebagai yang lebih penting, relevan, dapat diandalkan, dan dapat dibandingkan, dan lebih mungkin untuk memilih

ukuran kinerja finansial sebagai yang paling penting, tetapi mereka tidak membedakan antara bawahan yang berperforma lebih baik dalam ukuran kinerja keuangan dan mereka yang tidak melakukan kinerja terbaik baik finansial maupun non finansial.

Kejelasan peran didefinisikan sebagai sejauh mana informasi yang diberikan mengenai bagaimana karyawan diharapkan untuk melakukan pekerjaannya pada kejelasan dari tugas dan tanggung jawab yang telah ditentukan di setiap posisi dalam struktur organisasi (Bauer dan Spencer, 2003; Rizzo dkk, 2013). Kejelasan peran yang lebih tinggi membantu mengarah pada kinerja yang lebih tinggi dalam organisasi dimana seorang karyawan yang memiliki kejelasan peran akan tahu apa yang harus mereka lakukan dan apa yang diharapkan dari mereka (Rizzo dkk., 2013).

Berdasarkan penelitian terdahulu menunjukkan bahwa karyawan dengan kejelasan peran yang rendah akan mengatasinya dalam bentuk upaya untuk memecahkan masalah untuk menghindari sumber stres atau menggunakan mekanisme pertahanan yang mendistorsi realitas situasi. Penelitian sebelumnya juga menemukan pengaruh positif yang signifikan antara kejelasan peran dan kinerja pekerjaan (Chenhall & Brownell, 1988; Van Sell dkk., 1981). Bray dan Brawley (2000) menemukan bahwa kemampuan individu untuk lebih memahami bagaimana melakukan fungsi formal yang dituntut oleh perannya membantu karyawan untuk bekerja lebih baik dengan mendapatkan pemahaman tentang tanggung jawab dan akuntabilitas seseorang dapat membantu memperoleh lebih banyak keefektifan dalam peran yang diberikan.

Mempertimbangkan pentingnya kejelasan peran dalam memediasi pengaruh ukuran kinerja non finansial terhadap kinerja manajerial, tidak mengherankan bahwa hal tersebut sangat menarik bagi para peneliti akuntansi manajemen. Penelitian ini merupakan penelitian replikasi yang mengadopsi model penelitian Lau (2015) dimana dalam penelitian ini berusaha menjawab permasalahan lebih mendalam mengenai peran aktif seorang manajer pada kejelasan peran dalam peningkatan kinerja manajerial. Diharapkan penelitian dapat menjadi pertimbangan bagi manajer guna mendorong fungsi manajerial yang lebih efisien.

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian mengenai pentingnya kejelasan peran dalam memediasi pengaruh ukuran kinerja non finansial terhadap kinerja manajerial, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah ukuran kinerja non finansial dapat mempengaruhi kinerja manajerial?
2. Apakah kejelasan peran dapat mempengaruhi kinerja manajerial?
3. Apakah ukuran kinerja non finansial dapat mempengaruhi kejelasan peran?
4. Apakah kejelasan peran dapat memediasi pengaruh antara ukuran kinerja non finansial terhadap kinerja manajerial?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pemaparan rumusan masalah maka tujuan dari penelitian ini adalah:

- 1 Untuk memberikan bukti empiris tentang pengaruh ukuran kinerja non finansial terhadap kinerja manajerial.

- 2 Untuk memberikan bukti empiris tentang pengaruh kejelasan peran terhadap kinerja manajerial
- 3 Untuk memberikan bukti empiris tentang pengaruh ukuran kinerja non finansial terhadap kejelasan peran.
- 4 Untuk memberikan bukti empiris tentang pengaruh kejelasan peran dalam memediasi pengaruh ukuran kinerja non finansial terhadap kinerja manajerial.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah literatur dan memberikan manfaat bagi perkembangan ilmu akuntansi, diantaranya:

##### **1 Manfaat Teori**

Penelitian ini secara teoritis mampu memberikan kontribusi berupa model teoritis keterkaitan antara ukuran kinerja non finansial dan kejelasan dengan kinerja manajerial. Model tersebut mampu menegaskan bahwa ukuran kinerja non finansial merupakan hal yang penting untuk memotivasi peningkatan kejelasan peran, dimana nantinya mampu meningkatkan kinerja manajerial. Penelitian ini juga dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi penelitian selanjutnya yang terkait variabel penelitian yang sama.

##### **2 Manfaat Praktik**

Penelitian ini menghasilkan temuan yang dapat bermanfaat bagi manajemen perusahaan agar mampu memahami bahwa ukuran kinerja non finansial merupakan faktor yang dapat meningkatkan kinerja manajerial dengan kejelasan peran sebagai sarananya. Manajer yang memiliki kejelasan peran tinggi dapat menentukan posisinya dalam pemecahan sesuatu masalah

sehingga menghasilkan keputusan yang tepat dan cepat dan akan meningkatkan kinerja manajerial.

### **1.5 Lingkup Penelitian**

Untuk memperjelas masalah yang akan dibahas dan agar tidak terjadi pembahasan yang meluas atau menyimpang, maka perlu dibuat suatu batasan masalah. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan ruang lingkup permasalahan yang akan dibahas dalam penelitian ini, yaitu hanya pada lingkup ukuran kinerja non finansial terhadap kinerja manajerial dengan kejelasan peran sebagai variabel mediasi. Dasar teori yang digunakan untuk mendukung penelitian ini yaitu teori peran dan teori penempatan tujuan. Penelitian ini juga membatasi sampel yang digunakan, yaitu hanya perusahaan-perusahaan yang berada di kawasan industri SIER Surabaya. Hal ini bertujuan agar memudahkan fokus penelitian sehingga tidak terbagi dan hasil penelitian yang diperoleh valid, dan mendalam.

### **1.6 Sistematika Penelitian**

Penentuan sistematika penulisan ini bertujuan untuk mempermudah dalam menyusun dan mempelajari bagian-bagian dari seluruh rangkaian penulisan tesis penelitian. Adapun sistematika dalam penulisan tesis ini adalah sebagai berikut:

#### **BAB 1: Pendahuluan**

Bab ini menguraikan tentang latar belakang permasalahan yaitu ukuran kinerja non finansial. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kinerja non finansial terhadap kinerja manajerial yang dimediasi oleh kejelasan peran. Dalam

Bab 1 juga diuraikan mengenai rumusan masalah, tujuan dilakukannya penelitian, manfaat yang diperoleh dalam penelitian serta sistematika penulisan.

## **BAB 2: Tinjauan Pustaka**

Bab ini akan menguraikan tentang teori-teori yang berkaitan dengan perilaku akuntan, peran, penelitian terdahulu, dan kerangka penelitian. Teori utama yang akan digunakan dalam penelitian yaitu teori peran dan teori penetapan tujuan.

## **BAB 3: Metodologi Penelitian**

Bab ini menjelaskan tentang metode penelitian yang digunakan oleh penulis, di mana di dalamnya meliputi pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini. Pada bab ini juga menjelaskan mengenai jenis dan sumber data, prosedur pengumpulan data, teknik analisis data yang akan digunakan dalam evaluasi penelitian, dan batasan serta lingkup penelitian.

## **BAB 4: Hasil Dan Pembahasan**

Bab ini menjelaskan tentang hasil penelitian serta penjelasannya, hasil menunjukkan bahwa ukuran kinerja non finansial berpengaruh langsung dan positif terhadap kejelasan peran; ukuran kinerja non finansial dan kejelasan peran berpengaruh langsung dan positif terhadap kinerja manajerial; ukuran kinerja non finansial berpengaruh tidak langsung dan positif terhadap kinerja manajerial melalui kejelasan peran sebagai variabel mediasi.

## **BAB 5: Simpulan dan Saran**

Bab ini mengemukakan simpulan bahwa: (1) ukuran kinerja non finansial berpengaruh positif terhadap terhadap kinerja manajerial; (2) kejelasan peran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial; (3) ukuran kinerja non finansial



berpengaruh positif terhadap kejelasan peran; (4) kejelasan peran memediasi sepenuhnya pengaruh positif ukuran kinerja non finansial terhadap kinerja manajerial. Serta menjelaskan mengenai keterbatasan dan saran agar penelitian selanjutnya dapat menjadi lebih baik.