

# JURNAL

## AKUNTANSI & KEUANGAN

Volume 8, No. 2, SEPTEMBER 2017

ISSN: 2087-2054

Analisa Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Kejelasan Peran Dan Pemberdayaan Psikologis Sebagai Variabel Moderating  
**Dwi Sartika**

Pengaruh Pertumbuhan Penjualan Dan Perputaran Total Asset Terhadap Profitabilitas  
**Rosmiati Tarmizi & Regina Kurniawati**

Analisis Rasio Keuangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Untuk Menilai Kinerja Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Pesawaran Tahun 2010-2014  
**Khairudin & Aminah**

Pengaruh *Corporate Social Responsibility Disclosure*, Diversifikasi Perusahaan, Kompensasi Bonus, Dan Kualitas Audit Terhadap *Earnings Management*  
**Nolita Yeni Siregar & Yulis Veronika**

Pengaruh Motivasi, Persepsi Biaya Pendidikan Dan Lama Pendidikan Terhadap Minat Mahasiswa Akuntansi Untuk Mengikuti Pendidikan Profesi Akuntansi (Ppak) (Studi Kasus Pada Perguruan Tinggi Di Bandar Lampung)

**Angrita Denziana & Resti Fitri Febriani**

Pengaruh Faktor Internal Dan Eksternal Pada *Audit Delay* (Studi Empiris Pada Perusahaan Makanan Dan Minuman Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia)  
**Herry Goenawan Soedarsa & Nurdiawansyah**

# JURNAL

## AKUNTANSI & KEUANGAN

Volume 8, No. 2, September 2017

ISSN: 2087-2054

### **Dewan Pembina**

Dr. Ir. M. Yusuf S. Barusman, M.B.A  
Dr. Andala Rama Putra Barusman, S.E., M.A.Ec.

### **Penanggung Jawab**

Dra. Rosmiaty Tarmizi, M.M.Akt. C.A

### **Pimpinan Redaksi**

Dr. Angrita Denziana, S.E., M.M, Ak. C.A

### **Sekretaris Redaksi**

Riswan, S.E., M.S.Ak  
Haninun, S.E., M.S.Ak

### **Penyuting Ahli (Mitra Bestari)**

Tina Miniawati, S.E., M.B.A. (Universitas Trisakti)  
Dr. Khomsiyah, S.E., M.M. (Universitas Trisakti)  
Dr. Lindrianasari, S.E., M.Si.Akt., C.A. (Universitas Lampung) Sujoko  
Efferin, Mcom (Hons), MA(Econ), Ph.D. (Universitas Surabaya)

### **Penerbit**

Universitas Bandar Lampung  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Program Studi Akuntansi  
SENARAI-Jurnal Akuntansi & Keuangan Terbit 2 kali setahun pada bulan Maret &  
September

Artikel yang dimuat berupa hasil riset Empiris dan telaah teoritis konseptual yang kritis  
dalam kajian bidang akuntansi, auditing, perpajakan, dan keuangan.

### **Alamat Redaksi**

Gedung G- Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Bandar Lampung  
Kampus A Jalan Z.A Pagar Alam No. 26 Labuan Ratu Bandar Lampung 35142  
Telp: (0721) 701979, Fax: (0721) 701467, Email: *Prodi.akuntansi@ubl.ac.id*

# JURNAL

## AKUNTANSI & KEUANGAN

Volume 8, No. 2, September 2017

ISSN: 2087-2054

Analisa Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Kejelasan Peran Dan Pemberdayaan Psikologis Sebagai Variabel Moderating  
**Dwi Sartika**

Pengaruh Pertumbuhan Penjualan Dan Perputaran Total Asset Terhadap Profitabilitas  
**Rosmiati Tarmizi & Regina Kurniawati**

Analisis Rasio Keuangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Untuk Menilai Kinerja Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Pesawaran Tahun 2010-2014  
**Khairudin & Aminah**

Pengaruh *Corporate Social Responsibility Disclosure*, Diversifikasi Perusahaan, Kompensasi Bonus, Dan Kualitas Audit Terhadap *Earnings Management*  
**Nolita Yeni Siregar & Yulis Veronika**

Pengaruh Motivasi, Persepsi Biaya Pendidikan Dan Lama Pendidikan Terhadap Minat Mahasiswa Akuntansi Untuk Mengikuti Pendidikan Profesi Akuntansi (Ppak) (Studi Kasus Pada Perguruan Tinggi Di Bandar Lampung)  
**Angrita Denziana & Resti Fitri Febriani**

Pengaruh Faktor Internal Dan Eksternal Pada *Audit Delay* (Studi Empiris Pada Perusahaan Makanan Dan Minuman Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia)  
**Herry Goenawan Soedarsa & Nurdiawansyah**

# JURNAL

## AKUNTANSI & KEUANGAN

Volume 8, No. 2, September 2017

ISSN: 2087-2054

### Daftar Isi

Analisa Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Kejelasan Peran Dan Pemberdayaan Psikologis <b>Dwi Sartika</b>	Halaman 1-15
Pengaruh Pertumbuhan Penjualan Dan Perputaran Total Asset Terhadap Profitabilitas <b>Rosmiati Tarmizi &amp; Regina Kurniawati</b>	16-22
Analisis Rasio Keuangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah Untuk Menilai Kinerja Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Pesawaran Tahun 2010-2014 <b>Khairudin &amp; Aminah</b>	23-37
Pengaruh <i>Corporate Social Responsibility Disclosure</i> , Diversifikasi Perusahaan, Kompensasi Bonus, Dan Kualitas Audit Terhadap <i>Earnings Management</i> <b>Nolita Yeni Siregar &amp; Yulis Veronika</b>	38-55
Pengaruh Motivasi, Persepsi Biaya Pendidikan Dan Lama Pendidikan Terhadap Minat Mahasiswa Akuntansi Untuk Mengikuti Pendidikan Profesi Akuntansi (Ppak) (Studi Kasus Pada Perguruan Tinggi Di Bandar Lampung) <b>Angrita Denziana &amp; Resti Fitri Febriani</b>	56-66
Pengaruh Faktor Internal Dan Eksternal Pada <i>Audit Delay</i> (Studi Empiris Pada Perusahaan Makanan Dan Minuman Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia) <b>Herry Goenawan Soedarsa &amp; Nurdiawansyah</b>	67-89

# JURNAL

---

# AKUNTANSI & KEUANGAN

---

Volume 8, No. 2, September 2017

ISSN: 2087-2054

## Informasi Kebijakan dan Selingkung Berkala

### I. Kebijakan editorial

**JURNAL** Akuntansi & Keuangan adalah sebuah berkala yang dipublikasikan oleh Universitas Bandar Lampung, yang bertujuan untuk menjadi wadah kreatifitas para akademisi, profesional, peneliti, dan mahasiswa di bidang Akuntansi dan Keuangan termasuk juga bidang Auditing, Sistem Informasi Akuntansi, Tata kelola Perusahaan, Perpajakan, Akuntansi Internasional, Akuntansi Managemen, Akuntansi Keperilakuan, Pasar Modal dan lain sebagainya. Topik yang semakin meluas di bidang kajian riset Akuntansi diakomodir publikasinya di dalam berkala ini.

Paper yang akan dipublikasikan di dalam berkala **JURNAL** Akuntansi & Keuangan harus ditulis di dalam bahasa Indonesia yang baik dan sesuai dengan EYD. Semua instrumen yang digunakan untuk memperoleh data penelitian harus dimasukkan di dalam lampiran paper penelitian, paling tidak, penulis bersedia memberikan klarifikasi atas instrumen yang digunakan saat ada permintaan dari peneliti lainnya.

### Sekretariat Editor Berkala

Gedung F - Fakultas Ekonomi Universitas Bandar Lampung

Fakultas Ekonomi Program Studi Akuntansi

Kampus A Jalan Z.A. Pagar Alam No. 26 Labuhan Ratu Bandar Lampung 35142

Telp.: (0721) 701979, Fax.: (0721) 701467, Email:

### II. Petunjuk penulisan

Artikel yang dikirim ke **JURNAL** Akuntansi & Keuangan harus mengikuti petunjuk seperti berikut:

1. Naskah merupakan naskah asli yang belum pernah diterbitkan atau sedang dilakukan penilaian pada berkala lain. Naskah ditulis dalam bahasa Indonesia dengan jarak 1 spasi, sepanjang 20-30 halaman kertas A4 dengan tipe huruf Times New Roman.. Naskah dikirim atau diserahkan ke sekretariat **JURNAL** Akuntansi & Keuangan rangkap satu disertai disket berikut dengan biodata penulis dan alamat lengkap (kantor dan rumah) pada lembaran yang terpisah dari halaman pertama artikel.
2. Judul naskah dapat ditulis dengan menggambarkan isi pokok tulisan, dan atau ditulis secara ringkas, jelas, dan menarik.
3. Nama Penulis disertai catatan kaki tentang profesi dan lembaga tempat penulis bekerja dalam naskah yang telah diterima untuk diterbitkan.
4. Abstrak ketik satu spasi, tidak lebih dari 250 kata dalam bahasa Inggris. Abstrak memuat tujuan penelitian, isu, permasalahan, sampel dan metode penelitian, serta hasil dan simpulan (jika memungkinkan).

5. Pendahuluan berisikan uraian tentang latar belakang masalah, ruang lingkup penelitian, dan telaah pustaka yang terkait dengan permasalahan yang dikaji, serta rumusan hipotesis (jika ada). Uraian pendahuluan maksimum 10% total halaman.
6. Untuk penelitian kuantitatif,
  - a. Telaah Literatur dan Pengembangan Hipotesis memuat paling tidak satu buah teori yang menjadi dasar pemikiran penelitian. Hipotesis dikembangkan menggunakan asumsi dasar teori dan hasil penelitian sebelumnya. Telah literatur maksimum 40 % total halaman.
  - b. Metodologi Penelitian meliputi uraian yang rinci tentang bahan yang digunakan, metoda yang dipilih, teknik, dan cakupan penelitian. Uraian bahan dan metoda maksimum 20 % total halaman.
7. Untuk penelitian kualitatif menyesuaikan dengan metodologi kualitatif.
8. Hasil dan Pembahasan merupakan uraian obyektif dari-hasil penelitian dan pembahasan dilakukan untuk memperkaya makna hasil penelitian. Uraian hasil dan pembahasan minimum 25 % total halaman.
9. Simpulan yang merupakan rumusan dari hasil-hasil penelitian. Harus ada sajian dalam satu kalimat inti yang menjadi simpulan utama. Simpulan maksimum 10% dari keseluruhan lembar artikel.
10. Referensi (Daftar Pustaka) ditulis berurutan berdasarkan alphabetical, disusun menggunakan suku kata terakhir dari nama penulisnya, atau institusi jika dikeluarkan oleh organisasi.
  - a. Buku: nama penulis, tahun penerbitan, judul lengkap buku, penyunting (jika ada), nama penerbit, dan kota penerbitan.
  - b. Artikel dalam buku: nama penulis, tahun penerbitan, judul artikel/tulisan, judul buku, nama penyunting, kota penerbitan, nama penerbit, dan halaman.
  - c. Terbitan berkala: nama penulis, tahun penerbitan, judul tulisan, judul terbitan (bila disingkat, sebaiknya menggunakan singkatan yang baku), volume, nomor, dan halaman.
  - d. Artikel dalam internet: nama penulis, judul, dan situsnya.
  - e. Tabel diberi nomor dan judul dilengkapi dengan sumber data yang ditulis dibawah badan tabel, diikuti tempat dan waktu pengambilan data.
  - f. Ilustrasi dapat berupa gambar, grafik, diagram, peta, dan foto diberi nomor dan judul.
11. Setiap referensi yang digunakan di dalam naskah artikel menggunakan petunjuk yang dirujuk pada The Indonesian Journal of Accounting Research, sebagai berikut:
  - A. Kutipan dalam tubuh naskah paper harus disesuaikan dengan contoh berikut:
    - I. Satu sumber kutipan dengan satu penulis (Brownell, 1981).
    - II. Satu sumber kutipan dengan dua penulis (Fruco dan Shearon, 1991).
    - III. Satu sumber kutipan dengan lebih dari satu penulis (Hotstede et al., 1990).
    - IV. Dua sumber kutipan dengan penulis yang berbeda (Dunk, 1990; Mia, 1988).
    - V. Dua sumber kutipan dengan satu penulis (Brownell, 1981, 1983).
    - VI. Dua sumber kutipan dengan satu penulis diterbitkan pada tahun yang sama (Brownell, 1982a, 1982b).
    - VII. Sumber kutipan dari lembaga harus dinyatakan dengan menggunakan akronim institusi (FASB, 1994)
  - B. Setiap artikel harus menulis referensi menggunakan panduan berikut:
    - I. Referensi harus tercantum dalam urutan abjad dari nama belakang penulis atau nama lembaga.

- II. Referensi harus dinyatakan dengan urutan sebagai berikut: penulis (s) nama, tahun publikasi, judul kertas atau buku teks, nama jurnal atau penerbit dan nomor halaman. Contoh:
- a) Amerika Akuntansi Association, Komite Konsep dan Standar Laporan Keuangan Eksternal. 1977. Pernyataan tentang Teori Akuntansi dan Teori Penerimaan. Sarasota, FL: AAA.
  - b) Demski, J. S., dan D. E. M. Sappington. 1989. Struktur hirarkis dan akuntansi pertanggungjawaban, *Jurnal Akuntansi Penelitian* 27 (Spring): 40-58.
  - c) Dye, R. B., dan R. Magee. 1989. Biaya Kontijensi untuk perusahaan audit. Kertas kerja, Northwestern University, Evanston, IL.
  - d) Indriantoro, N. 1993. Pengaruh Penganggaran Partisipatif Terhadap Prestasi Kerja dan Kepuasan Kerja dengan Locus of Control dan Dimensi Budaya sebagai Moderating Variabel. Ph.D. Disertasi. University of Kentucky, Lexington.
  - e) Naim, A. 1997. Analisis Penggunaan Akuntansi Biaya Produk Dalam Keputusan Harga oligopolistik. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Indonesia* 12 (3): 43-50.
  - f) Porcano, T. M. 1984a. Keadilan distributif dan Kebijakan Pajak. *Akuntansi Ulasan* 59 (4): 619-636.
  - g) ----- . 1984b. Pengaruh Persepsi Kebijakan Pajak Niat Investasi Perusahaan. *The Journal of American Association Perpajakan* 6 (Fall): 7-19.
  - h) Pyndyk, R. S. dan D. L. Rubinfeld. 1987. *Model ekonometrik & Forecasts Ekonomi*, 3rd ed. NY: McGraw-Hill Publishing, Inc.
12. Author(s) harus melampirkan CV, alamat email, alamat korespondensi dan pernyataan yang menyatakan pasal tersebut tidak sedang disampaikan kepada atau diterbitkan oleh jurnal lain dalam email tersebut dan /atau pos.

**Analisa Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial  
Melalui Kejelasan Peran Dan Pemberdayaan Psikologis  
Sebagai Variabel Moderating**

**Dwi Sartika, S.E., M.S.Ak**

(Dosen Tetap Sistem Informasi STMIK Dian Cipta Cendikia Kotabumi)

Email : [dwisartika@dcc.ac.id](mailto:dwisartika@dcc.ac.id)

**ABSTRACT**

*This study examines the influence of Performance Measurement System to Role Clarity, Psychological Empowerment and Managerial Performance. Continuing research by Hall (2004), as for becoming object from this research is manufacturing business which located in Lampung of Indonesia.*

*This research represents the empirical test which used random sampling technics in data collection. Data were collected using a survey of 148 maid chairman private colleges in Lampung, Indonesia. Data analysis uses Structural Equation Model (SEM) with the program SmartPLS (Partial Least Square).*

*Result of hypothesis Examination indicate that from five hypothesis raised, only two accepted hypothesis. Accepted Hypothesis is hypothesis 2 (there are positive influence between Performance Measurement System to Role Clarity) and hypothesis 5 (there are positive influence between Psychological Empowerment to Managerial Performance). While hypothesis 1 (there are no influence between Performance Measurement System to Managerial Performance), hypothesis 3 (there are no influence between Role Clarity to Managerial Performance), hypothesis 4 (there are no influence between Performance Measurement System to Psychological Empowerment) are rejected hypothesis.*

**Keywords:** *Performance Measurement System, Role Clarity, Psychological Empowerment, Managerial Performance, Structural Equation Model (SEM), Partial Least Square (PLS).*

**PENDAHULUAN**

**Latar Belakang**

Sistem pengukuran kinerja diharapkan dapat memberikan informasi yang sesuai dalam pengambilan keputusan bagi manajer dan kinerja organisasi meningkat. Pada awalnya pengukuran kinerja organisasi perusahaan lebih ditekankan pada pengukuran kinerja keuangan namun seiring perkembangan dan perubahan yang semakin pesat pengukuran kinerja non-keuangan mulai diterapkan. Menurut Kaplan dan Norton (1996) pengukuran kinerja non-keuangan bisa digunakan untuk melengkapi pengukuran kinerja keuangan jangka pendek sebagai indikator kinerja jangka panjang. Sedangkan Anthony dan Govindarajan



(2004) berpendapat bahwa pengendalian manajemen merupakan proses dimana para manajer mempengaruhi anggota organisasi lainnya untuk mengimplementasikan strategi organisasi, sedangkan proses pengendalian manajemen merupakan perilaku yang terwujud dalam interaksi antara para manajer, dan antara manajer dengan bawahannya. Sistem pengukuran kinerja diharapkan dapat membantu para manajer untuk memahami dan menyadari kontribusi mereka dalam pencapaian tujuan organisasi dan juga mengelola dan meningkatkan kinerja baik individu maupun organisasi.

Menurut beberapa literatur tujuan utama manajer adalah menjadikan organisasi efektif (Gibson et al, 1994; Poster dan Smith serta Drucker dalam Stoner dan Wankel, 1988). Efektif artinya manajer menjalankan pekerjaan yang benar, sehingga tujuan organisasi tercapai. Untuk mencapai efektifitas organisasi, kegiatan/ fungsi manajer mengarah pada perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan pengendalian. Dalam mengevaluasi kinerja manajerial kegiatan/ fungsi manajemen tersebut diperinci oleh Mahoney et al (1963) sehingga meliputi: perencanaan, investigasi, engkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pemilihan staff, negosiasi dan perwakilan. Seberapa jauh sebuah organisasi mencapai tujuan tergantung pada kinerja manajernya, artinya bagaimana ia menjalankan kegiatan/ fungsinya, hal ini tentunya menandakan bahwa kemampuan seorang manajer sangat menentukan terhadap kinerja suatu organisasi. Untuk mengukur kinerja manajer Hall (2004) mengatakan bahwa sistem pengukuran kinerja menyediakan informasi kinerja yang meningkatkan pemberdayaan psikologis manajer dan manajer mengklarifikasi peran harapan yang pada gilirannya meningkatkan kinerja manajerial.

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Hall (2008) yang menemukan bukti bahwa sistem pengukuran kinerja berhubungan tak langsung dengan kinerja manajerial melalui kejelasan peran dan pemberdayaan psikologi manajer. Hasil penelitian ini didukung penelitian Rahman (2007) yang mengatakan bahwa konstruk kejelasan peran dan pemberdayaan psikologi memediasi hubungan antara sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial.

Sistem akuntansi manajemen dapat membentuk perilaku peran normatif dengan memberitahukan kepada individu tentang apa yang mereka harapkan dari kejelasan peran yang mereka rasakan (Collins, 1982). Pendapat ini di dukung oleh Ilgen et al, (1979 dalam Hall, 2004) yang menyatakan bahwa informasi kinerja dari sistem akuntansi manajemen dapat berpengaruh secara langsung terhadap kinerja, yaitu dengan cara memberikan kejelasan tujuan dan perilaku yang mengacu pada peranan individu di tempat mereka bekerja.

Sementara penelitian yang terkait dengan pemberdayaan psikologi terhadap sistem pengukuran kinerja, memperlihatkan adanya hubungan positif antara informasi kinerja dan pemberdayaan psikologis secara keseluruhan (Spreitzer, 1997; Randolph, 1995). Peneliti Spreitzer (1997) menemukan bukti empiris bahwa akses informasi kinerja berhubungan positif dengan pemberdayaan psikologis. Penelitian tersebut didukung oleh Randolph (1995) yang menyatakan bahwa penyediaan informasi kinerja yang strategis dapat membantu mengembangkan pemberdayaan pegawainya.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial melalui kejelasan peran dan pemberdayaan psikologis khususnya selevel manajer (pembantu ketua) pada perguruan tinggi swasta di Lampung. Dikarenakan perkembangan

dunia pendidikan saat ini semakin pesat bersaing untuk memberikan pelayanan yang terbaik terhadap stakeholder dan pelanggan yaitu calon mahasiswa dan mahasiswa, untuk itu perguruan tinggi juga harus dapat mengukur kinerja organisasi.

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan penulis menarik kesimpulan bahwa rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial ?
2. Apakah sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial melalui kejelasan peran dan pemberdayaan psikologis sebagai variabel *moderating* ?

### **Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk :

1. Untuk menganalisa apakah sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial
2. Untuk menganalisa apakah sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial melalui kejelasan peran dan pemberdayaan psikologis sebagai variabel *moderating*

### **Manfaat Penelitian**

1. Bagi Organisasi dapat digunakan sebagai dasar untuk pengambilan kebijakan guna meningkatkan kinerja organisasi sehingga dapat lebih meningkatkan nilai aktivitas organisasi melalui sistem pengukuran kinerja.
2. Secara akademis manfaat penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi literatur di bidang akuntansi manajemen dan akuntansi keprilakuan.

### **Batasan Penelitian**

Penelitian ini memiliki batasan sebagai berikut :

1. Batasan variabel penelitian yaitu sistem pengukuran kinerja, kejelasan peran, pemberdayaan psikologis dan kinerja manajerial di sektor pendidikan.
2. Batasan objek penelitian ini adalah yayasan pendidikan (Perguruan Tinggi Swasta).
3. Batasan responden adalah manajer (pembantua ketua) yang menjabat lebih dari satu tahun.

## **TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PIKIRAN**

### **Kajian Pustaka**

#### **Teori Kontijensi**

Pendekatan teori kontijensi mengidentifikasi bentuk-bentuk optimal pengendalian organisasi di bawah kondisi operasi yang berbeda dan mencoba untuk menjelaskan bagaimana prosedur operasi pengendalian organisasi tersebut.

Pendekatan akuntansi pada akuntansi manajemen didasarkan pada premis bahwa tidak ada sistem akuntansi secara universal selalu tepat untuk dapat diterapkan pada setiap organisasi, tetapi hal ini tergantung pada faktor kondisi atau situasi yang ada dalam organisasi.

Penelitian ini mendeskripsikan hubungan antara teori kontinjensi dengan sistem pengendalian manajemen (*Management Control System*), dalam hal ini adalah sistem pengukuran kinerja yang merupakan bagian dari sistem pengendalian manajemen. Teori kontinjensi dapat digunakan untuk menganalisis desain dan sistem akuntansi manajemen untuk memberikan informasi yang dapat digunakan perusahaan untuk berbagai macam tujuan (Otley, 1995) dan untuk menghadapi persaingan (Mia dan Clarke, 1999).

Para peneliti di bidang akuntansi menggunakan teori kontinjensi saat mereka menelaah hubungan antara faktor organisator dan pembentukan sistem pengendalian manajemen. Berdasarkan pada teori kontinjensi, maka sistem pengukuran kinerja perlu digeneralisasi dengan mempertimbangkan faktor organisator dan situasional agar dapat diterapkan secara efektif pada perusahaan.

### **Kerangka Pikiran**

Penulis ingin menjelaskan kerangka pemikiran yang terdiri dari lima sub bagian yaitu sistem pengukuran kinerja, kejelasan peran, pemberdayaan psikologis dan kinerja karyawan.

### **Sistem Pengukuran Kinerja**

Kim dan Larry (1998) mengungkapkan sistem pengukuran kinerja merupakan frekuensi pengukuran kinerja pada manajer dalam unit organisasi yang dipimpin mengenai kualitas dalam aktivitas operasional perusahaan. Pengukuran kinerja perlu ditentukan apakah yang menjadi tujuan penilaian tersebut, apakah pengukuran kinerja tersebut untuk menilai hasil kerja (*performance outcomes*) ataupun menilai perilaku personal (*personality*).

Menurut Han et al. (1998) sistem pengukuran kinerja merupakan frekuensi pengukuran kinerja pada manajer dalam unit organisasi yang dipimpin mengenai kualitas dalam aktivitas operasional perusahaan. Anthony dan Govindarajan dalam buku *Management Control System* (2007 : 460) mengatakan bahwa PMS merupakan mekanisme yang meningkatkan kemungkinan berhasilnya perusahaan dalam menerapkan strateginya.

Jackson dan Schuler (1985), dan Tubre dan Collins (2000) menemukan bukti bahwa pemahaman yang tinggi terhadap tujuan suatu pekerjaan, dapat memberikan informasi yang relevan terhadap pekerjaan dan motivasi untuk meningkatkan kinerja suatu pekerjaan. Selain itu, sistem pengukuran kinerja dapat mengkomunikasikan prioritas organisasional dan informasi kinerja untuk setiap individu yang bias membantu meningkatkan pemahaman manajer akan peran kerja mereka (Simon, 2000).

### **Kejelasan Peran**

Sawyer (1992) mendefinisikan kejelasan peran dengan dua aspek yaitu: *Goal Clarity* dan *Process Clarity*. *Goal Clarity* adalah seberapa besar hasil, tujuan dan sasaran suatu pekerjaan dinyatakan secara jelas. Sedangkan *Process Clarity* adalah seberapa besar individu tahu mengenai bagaimana untuk melaksanakan pekerjaannya. Kejelasan tujuan (*Goal Clarity*) mengacu pada tujuan akhir dimana tujuan pekerjaan tersebut dijelaskan dengan teliti dan didefinisikan dengan baik, sedangkan kejelasan proses (*Process Clarity*) adalah keyakinan individu terhadap hasil kerjanya. Kejelasan peran merujuk kepada persepsi seorang individu tentang harapan dan perilaku yang berkaitan dengan peranannya (Binnewies et al. 2008 ; Kahn et al, 1964 dalam Hall, 2008).

### **Pemberdayaan Psikologis**

Pemberdayaan psikologis adalah konstruk kognitif yang mengacu pada motivasi intrinsik tiap individu (Thomas dan Velthouse, 1990). Spreitzer (1995;1996) mendefinisikan konstruk pemberdayaan psikologis dengan empat kognisi yaitu :

1. Tujuan diri meningkatkan kepercayaan seseorang dan kepedulian mereka tentang tujuan dari sebuah proses. Kebermaknaan ditentukan dari idealnya seseorang dan standar kebutuhannya.
2. Kopetensi diri yang mengarah pada efektifitas tertentu untuk melakukan suatu pekerjaan dan dasar kepercayaan seseorang terhadap pengetahuan dan kemampuan untuk menyajikan seluruh aktifitasnya sampai berhasil.
3. Penentuan sikap yang sejauhmana tingkat kepekaan dan respon seseorang dalam melakukan pekerjaan, memiliki kemampuan memilih, memulai dan mengatur suatu tindakan.
4. Dampak sebagai pengalaman yang menjadi pengaruh pada strategi, hasil administrasi, atau operasi di tempat kerja untuk membuat sebuah perbedaan

### **Kinerja Manajerial**

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan dan memenuhi tanggung jawab sosialnya, sebagian besar tergantung pada manajer. Apabila manajer mampu melakukan tugas-tugasnya dengan baik, maka organisasi akan mampu mencapai sasaran dan tujuan yang dikehendaki. Seberapa baik seorang manajer melakukan perannya dalam mengerjakan tugas-tugas yang merupakan isu utama yang banyak diperdebatkan dalam penelitian akhir-akhir ini.

Sistem pengukuran kinerja diharapkan akan mempengaruhi hasil kerja dari manajer yang dalam hal ini adalah kinerja manajerial. Seseorang yang memegang posisi manajerial diharapkan mampu menghasilkan suatu kinerja manajerial yang tinggi. Berbeda dengan kinerja karyawan umumnya yang bersifat konkrit, kinerja manajerial adalah bersifat abstrak dan kompleks (Mulyadi dan Johny, 1999).

### **Hipotesis**

#### **Pengaruh sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial**

Sistem pengukuran kinerja juga menyediakan informasi yang relevan dengan pengambilan keputusan. Informasi yang relevan diperoleh dari alat ukur kinerja yang mencakup aspek keuangan dan non keuangan. Penyatuan alat ukur yang meliputi rantai nilai sebuah organisasi diyakini dapat membantu manajer untuk memahami hubungan lintas fungsional yang mengarahkan pada pemecahan masalah dan pengambilan keputusan yang lebih baik dan tepat (Banker et al, 2002). Dengan cara ini sistem pengukuran kinerja dapat memandu proses pengambilan keputusan dan membantu mengevaluasi keputusan di masa lalu (Malina dan Selto 2001).

Kren (1992) menemukan hubungan positif antara informasi yang berkaitan dengan pekerjaan dan kinerja manajerial. Ia menyatakan bahwa informasi kinerja yang komperhensif dari sistem pengukuran kinerja akan memberikan informasi yang lebih spesifik dan relevan untuk proses pengambilan keputusan, sehingga meningkatkan kinerja manajerial. Berdasarkan penjelasan diatas, maka diusulkan hipotesis berikut:

**H<sub>1</sub>: Sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial**

**Pengaruh sistem pengukuran kinerja terhadap kejelasan peran**

Sistem akuntansi manajemen dapat membentuk perilaku peran normatif dengan memberitahukan kepada individu tentang apa yang mereka harapkan dari kejelasan peran yang mereka rasakan (Collins, 1982). Pendapat ini didukung oleh Ilgen et al, (1979 dalam Hall, 2004) yang menyatakan bahwa informasi kinerja dari system akuntansi manajemen dapat berpengaruh secara langsung terhadap kinerja, yaitu dengan cara memberikan kejelasan tujuan (*Goal Clarity*) dan perilaku yang mengacu pada peranan individu di tempat mereka bekerja.

Banker et al, (2004) menjelaskan bahwa integrasi atau penyatuan dari pengukuran rantai nilai dapat membantu seorang individu untuk memahami hubungan lintas fungsional dalam perusahaan. Sistem pengukuran kinerja diharapkan mampu menyediakan informasi-informasi yang dibutuhkan manajer, meningkatkan pemahaman manajer akan peranan kerja mereka dan meningkatkan kejelasan peran manajer. Hal ini dapat membentuk hipotesis kedua sebagai berikut:

**H<sub>2</sub>: Sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif terhadap kejelasan peran**

### **Pengaruh kejelasan peran terhadap kinerja manajerial**

Teori motivasional dan teori kognitif menjelaskan bahwa kejelasan peran akan meningkatkan kinerja manajerial. Dari perspektif kognitif, maka seorang individu memerlukan informasi yang cukup untuk melakukan pekerjaannya dengan efektif. Kurangnya informasi yang cukup untuk melakukan pekerjaannya dan perilaku kerja dapat mengakibatkan usaha yang tidak efisien, pengarahan tugas yang salah atau tidak efisien, sehingga akan mengurangi kinerja suatu pekerjaan (Jackson dan Schuler, 1985; Tubre dan Collins, 2000).

Dari sudut perspektif motivasional, seorang individu memerlukan dorongan cukup untuk mengerjakan sebuah tugas secara efektif. Kejelasan peran dapat memperkuat harapan dari usaha suatu kinerja, sehingga diharapkan dapat meningkatkan motivasi dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja akan suatu pekerjaan (Jackson dan Schuler, 1985; Tubre dan Collins, 2000). Dalam hal ini hipotesis yang ketiga diajukan sebagai berikut :

**H<sub>3</sub> : Kejelasan peran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial**

### **Pengaruh sistem pengukuran kinerja terhadap pemberdayaan psikologis**

Collins (1982) mengatakan bahwa sistem pengukuran kinerja dapat digunakan untuk memotivasi seorang individu untuk lebih giat bekerja. Secara khusus informasi kinerja diyakini dapat memotivasi manajer dengan memberikan umpan balik terhadap perilaku kerja mereka (Ilgen et al, 1979 dalam Hall, 2004; Collins, 1982; Luckett dan Eggleton, 1991). Teori umpan balik menyatakan bahwa informasi kinerja dapat meningkatkan motivasi manajer dengan memberikan informasi tentang target kinerja (Ilgen et al, 1979 dalam Hall, 2004).

Sistem pengukuran kinerja diharapkan bisa meningkatkan persepsi manajer atas setiap dimensi dalam pemberdayaan psikologis dalam hal ini adalah *Meaning, Competence, Self determination* dan *Impact*. Sistem pengukuran kinerja membuat tugas seorang individu lebih berarti (*Meaning*) karena informasi yang komperhensif tentang sebuah strategi dan kinerja dapat membantu seseorang untuk menyadari kemana organisasi akan melangkah dan bagaimana peranan mereka agar sesuai dengan skope yang lebih luas dari organisasi.

Sistem pengukuran kinerja juga dapat memperkuat pengetahuan seorang manajer akan strategi dan prioritas sebuah organisasi sehingga dapat meningkatkan kemampuan mereka untuk mempengaruhi dan bertindak sesuai prioritas perusahaan. Tanpa informasi kinerja yang komprehensif, manajer cenderung tidak memahami sepenuhnya operasional dari sebuah unit kerja atau organisasi secara keseluruhan.

Ringkasnya, Sistem pengukuran kinerja diharapkan dapat memberikan pengaruh positif pada persepsi manajer atas pemberdayaan psikologis yang akan membentuk hipotesis keempat sebagai berikut :

**H<sub>4</sub>: Sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif terhadap pemberdayaan psikologi.**

#### **Pengaruh pemberdayaan psikologis terhadap kinerja manajerial**

Menurut Sherman dan Tymon (1997 dalam Hall, 2004) individu akan bekerja lebih baik jika mereka memiliki motivasi intrinsik. Pemberdayaan psikologis yang tinggi dari individu akan memberikan motivasi yang tinggi sehingga berdampak kepada kinerja pekerjaan yang mereka tangani, selain itu akan timbul perasaan positif terhadap pekerjaan tersebut. Ada empat elemen pemberdayaan yang meningkatkan motivasi intrinsik dalam bekerja, yaitu keberadaan kesempatan untuk memilih, pengakuan kompetensi, kebermaknaan dan kemajuan dalam bekerja.

Penelitian terkini yang menguji hubungan antara pemberdayaan psikologis secara keseluruhan dan kinerja sebuah pekerjaan memperoleh bukti empiris bahwa tingkat pemberdayaan psikologis yang lebih tinggi akan meningkatkan kinerja sebuah pekerjaan (Spreitzer, 1995; Koberg et al, 1999). Hipotesis yang dapat diajukan untuk menguji pengaruh pemberdayaan psikologis terhadap kinerja manajerial adalah sebagai berikut :

**H<sub>5</sub>: Pemberdayaan psikologis berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **Jenis dan Sumber Data**

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer yang bersumber dari objek yang diamati dan diteliti langsung dengan mengadakan pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada para sample yang ditentukan. Data penelitian yang tertuang dalam bentuk pernyataan dikumpulkan melalui *self report* dari subjeknya.

#### **Sample Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode survey atas organisasi nirlaba khususnya perguruan tinggi swasta yang terdapat di Lampung. Penulis menyebar 148 set kuesioner dengan responden pembantu ketua/ setara manajer yang telah menjabat lebih dari satu tahun. Instrumen variabel kinerja manajerial terdiri dari 9 item pertanyaan dengan menggunakan skala likert 7 dari nilai 1 jika kinerja dibawah rata-rata hingga nilai 7 jika kinerja jauh diatas rata-rata.

#### **Pengukuran Variabel**

##### **Sistem pengukuran kinerja komprehensif**

Kuesioner yang mengukur system pengukuran kinerja (SPK) komprehensif menanyakan seberapa besar informasi tentang sistem pengukuran kinerja. Instrument ini dikembangkan oleh Hall (2008) dan Hall (2011). Kuesioner ini terdiri dari pertanyaan untuk

mengetahui seberapa besar SPK bersifat komprehensif. Responden ditanya untuk mengetahui sangat besar atau tidak sama sekali kegiatan perusahaan yang diwakili dengan Sembilan pertanyaan menggunakan 7 point skala likert, 1 jika tidak sama sekali hingga 7 jika sangat besar. Skala ini terdiri dari 9 item. Lima item terkait dengan sejauh mana SPK menyediakan berbagai informasi kinerja tentang bagian-bagian penting dari perusahaan jasa (Hall, 2008, p.150), sisanya empat item diambil dari Chenhall (2005), dan berhubungan dengan tingkat integrasi dalam langkah-langkah strategi. Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kita tertarik pada sejauh mana SPK menyediakan informasi tentang operasi unit usaha. Hal ini dilakukan untuk membantu memastikan bahwa manajer fokus pada peran mereka dalam SPK (Hall, 2008, p.150). responden menunjukkan yang mana dari dua deskripsi ini yang lebih baik diwakili oleh sistem pengukuran kinerja.

### **Kejelasan peran**

Sawyer (1992) mendefinisikan kejelasan peran menjadi dua pengertian yaitu keberadaan dari tujuan dan sasaran hasil suatu pekerjaan yang telah didefinisikan dengan jelas “(*Goal Clarity*) dan “ keberadaan dari setiap individu dimana mereka merasa yakin tentang bagaimana harus melakukan pekerjaannya “ (*Process Clarity*). Instrumen variabel kejelasan peran terdiri dari 10 item pertanyaan dengan menggunakan skala likert 7 dari nilai 1 jika sangat tidak setuju hingga nilai 7 jika sangat setuju.

### **Pemberdayaan psikologis**

Pemberdayaan psikologis adalah konstruk yang mengacu pada motivasi intrinsik tiap individu (Thomas dan Velthouse, 1990). Pemberdayaan psikologis didefinisikan secara teoritis dan secara empiris sebagai empat kognisi: nilai suatu pekerjaan, kompetensi, penentuan diri dan pengaruh (Thomas dan Velthouse, 1990; Spreitzer, 1995). Skala yang digunakan di dalam item survey adalah skala likert 1 sampai dengan 7, berkisar nilai satu jika sangat tidak setuju hingga nilai tujuh jika sangat setuju.

### **Kinerja manajerial**

Kinerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kinerja manajerial sebagai kecakapan manajer dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan manajerial antara perencanaan, investing supervise, pengaturan staf, negosiasi (Mahoney et al 1963 dalam Hall 2004). Kinerja manajerial diukur dengan menggunakan skala likert dengan Sembilan item yang dikembangkan oleh Mahoney et al (1963). Instrumen ini meminta para manajer untuk memberikan peringkat pada kinerja berdasarkan delapan dimensi dari kinerja manajerial yaitu perencanaan, investigasi, evaluasi, pengawasan, rekrutmen, negosiasi dan perwakilan, dan keseluruhan penilaian kinerja.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Analisis Data**

Dalam penelitian ini penulis menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) dengan menggunakan *software* Smart PLS untuk analisis data. PLS adalah persamaan struktural (SEM) yang berbasis komponen atau varian (*variance*). Menurut Ghazali (2006) PLS merupakan pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis *covariance* menjadi berbasis *variance*. SEM yang berbasis kovarian umumnya menguji kausalitas/ teori sederhana sedangkan PLS lebih bersifat *predictive model*.

### **Pengukuran Model**

Pengukuran model yang digunakan untuk menguji reliabilitas dan validitas (Camison & Lopez, 2010; Hartman & Slapnicar, 2009; Hulland, 1999). Pengujian Reliabilitas dilakukan dengan menganalisis *cronbach's alpha* dan *composite reliability*. Sesuai dengan aturan yang dipakai bahwa *cronbach's alpha* lebih dari 0.7 menunjukkan tingkat reliabilitas yang cukup baik (Hulland, 1999). Pengujian validitas menggunakan PLS dapat dilihat dari pengujian *convergent and discriminant*. Validitas *convergen* dapat dihitung dengan melihat skor *Average Variance Extracted (AVE)*. Henseler et al (2009) mengatakan bahwa nilai validitas *convergent* sangat baik apabila skor AVE diatas 0,5. Adapun tujuan validitas diskriminan, untuk melihat apakah item adalah unik dan tidak sama dengan konstruk lain dalam model (Hulland, 1999). Untuk menguji validitas diskriminan dapat dilakukan dengan dua metode yaitu metode *Fornell-Larcker* dan metode *Cross-loading*.

Metode *Fornell-Larcker* dilakukan dengan membandingkan *square roots* atas AVE dengan korelasi *vertical laten*. Metode selanjutnya metode *Cross-loading* yang menyatakan bahwa semua item harus lebih besar dari konstruk lainnya (Al-Gahtani, Hubona, & Wang, 2007).

### **Pengukuran Struktural Model**

Pengukuran structural model diukur dengan rata-rata  $R^2$  untuk variabel terkait dan pengujian koefisiensi jalur. Menurut Camison & Lopez (2010) dan Falk & Miller (1992) bahwa  $R^2$  lebih dari 0,1 dapat diterima. Pengujian ini dilakukan menggunakan prosedur *bootstrap* dengan 500 penggantian (e.g. Hartmann & Slapnicar, 2009).

### **Pengujian Hipotesis**

Pengujian hipotesis atas sistem pengukuran kinerja, budaya organisasi, kejelasan peran, pemberdayaan psikologis dan kinerja manajerial dilakukan dengan membandingkan hasil *path coefficient* dengan t-tabel. Bila T hitung > T table pada derajat kebebasan 1% maka pengujian hipotesisnya sangat signifikan, bila T hitung > T table pada derajat kebebasan 5% maka pengujian hipotesisnya signifikan, dan bila T hitung > T table pada derajat kebebasan 10% maka pengujian hipotesisnya lemah. Sedangkan bila T hitung < T table pada derajat kebebasan 10% maka pengujian hipotesisnya tidak signifikan.

### **Uji Jalur**

Uji jalur (*path analysis*) adalah sebuah analisis yang dikembangkan oleh Sewal Wright and Bohrnsdted. Digunakan untuk menganalisis hubungan antara variabel bertujuan untuk mengetahui hubungan langsung maupun tidak langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen yang dihitung dengan menggunakan The Sobel's test.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Statistik Deskriptif**

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh melalui kuesioner. Kuesioner tersebut disebar kepada 148 Pembantu Ketua Perguruan Tinggi Swasta yang di wilayah Lampung. Dari 148 set kuesioner tersebut sebanyak 35 kuesioner tidak dikembalikan dan penulis menerima respon sebanyak 113 (76,3%) kuesioner yang dikembalikan.



Tabel. 4.1 Demografi Responden

		N	Kumulatif	%	Kumulatif (%)
Jenis Kelamin	Pria	80	80	54%	54
	Wanita	68	148	46%	100
Usia	<30	25	25	17,1%	17,1
	30 – 40	52	77	33,4%	52,5
	>40	71	148	47,9%	100
Pendidikan Terakhir	Sarjana (S1)	38	38	30,4%	30,4
	S2	110	148	64,6%	100
Divisi Kerja	Akademik	36	36	24,3%	24,3
	Kemangan	23	59	15,5%	39,8
	Kemahasiswaan	28	87	18,9%	58,7
	Ketua LPM	32	119	21,6%	80,3
	Kepala PSDM	29	148	19,5%	100
Jabatan	PK I	36	36	24,3%	24,3
	PK II	23	59	15,5%	39,8
	PK III	28	87	18,9%	58,7
	Ketua LPM	32	119	21,6%	80,3
	Kepala PSDM	29	148	19,5%	100
Lama Menjabat	<2 tahun	29	29	19,5%	19,5
	2 – 5 tahun	76	105	31,2%	70,7
	>5 tahun	43	148	29,3%	100

Deskriptif statistic dalam penelitian ini terlihat pada table 4.2 sebagai berikut :

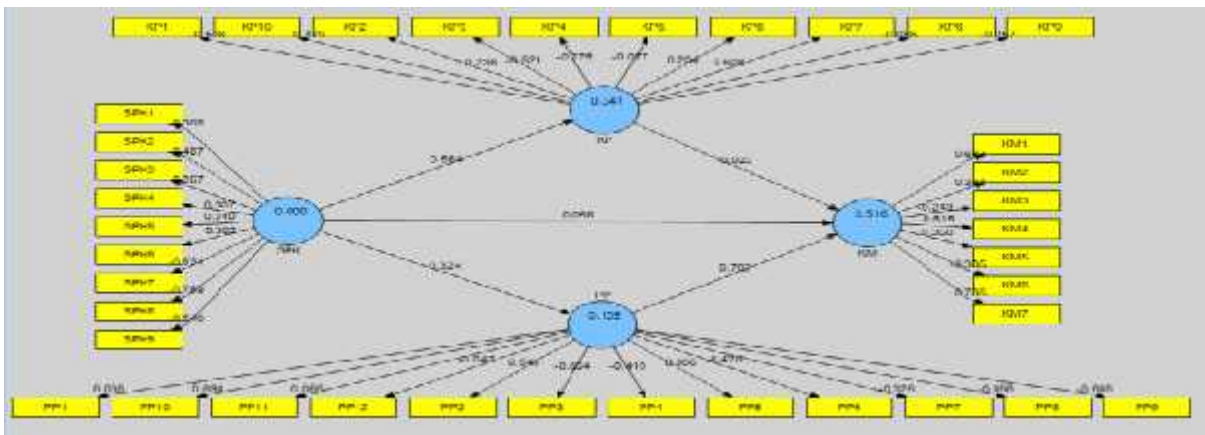
Tabel 4.2 Deskriptif Statistik

Variable	N	Nilai teori		Nilai Sebenarnya	
		Minimum	Maksimum	Minimum	Maksimum
Sistem Pengukuran Kinerja	113	1	7	4	7
Kejelasan Peran	113	1	7	3	7
Pemberdayaan Psikologi	113	1	7	3	7
Kinerja Manajerial	113	1	7	4	7

Tabel 4.2 menunjukkan jumlah sample yang diterima sebanyak 113 sample (dari 148 kuesioner yang disebarkan) dan menggunakan 7 point skala likert, 1 jika tidak sama sekali hingga 7 jika sangat besar. Dari variabel system pengukuran kinerja menunjukkan bahwa rata-rata responden memilih nilai sebenarnya minimum 4 dan maksimum 7, untuk variabel kejelasan peran responden memilih nilai minimum 3 dan maksimum 7, untuk variabel pemberdayaan psikologi responden memilih nilai minimum 3 dan maksimum 7 dan untuk variabel kinerja manajerial responden memilih nilai minimum 4 dan maksimum 7.

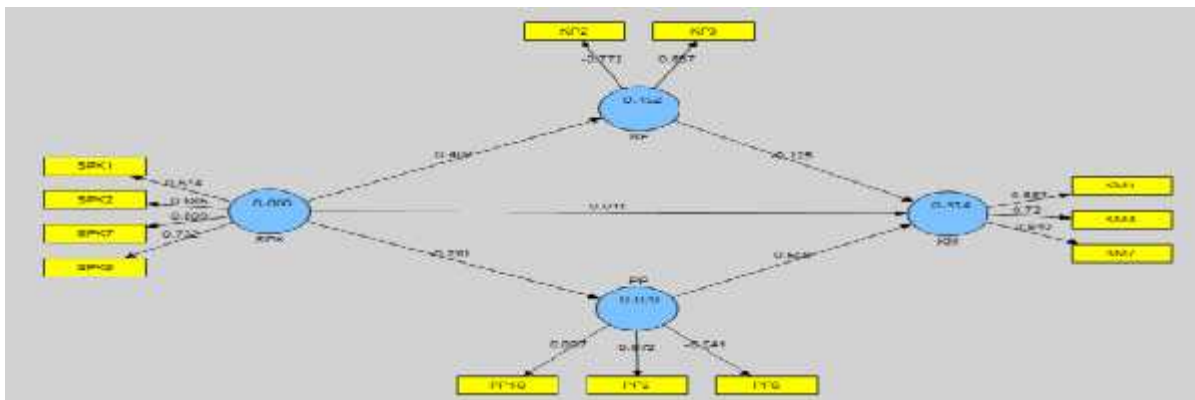
### Analisis Faktor

Analisis faktor bertujuan mendefinisikan struktur suatu data matrik dan menganalisa struktur korelasi antara sejumlah variabel dengan cara mendefinisikan dimensi atau faktor. Dengan analisis faktor penulis dapat mengidentifikasi faktor dari struktur dan melakukan pengelompokan jenis indikator ke dalam populasi dan memberikan analisis yang lebih terperinci terhadap data yang disajikan.



**Gambar 4.1: Full Model Structural Partial Square (sebelum eliminasi indikator)**

Nilai koefisien korelasi dari indikator ke variable laten masih terdapat nilai yang di bawah 0.50, sehingga data akan dikoreksi.



**Sistem Pengukuran Kinerja**

Analisis faktor sistem pengukuran kinerja dapat dilihat pada Table Component Matrix SPK (dalam lampiran). Dengan melihat *component matrix* dan *rotated component matrix* maka pengkelompokan pada variabel SPK masing-masing *loading factor* tidak menunjukkan nilai diatas 0,5. Dari uji validitas korelasi spearmen ternyata hanya pertanyaan SPK1, SPK2, SPK7, SPK8 yang dinyatakan valid masing-masing memiliki nilai 0,574, 0,685, 0,809 dan 0,732.

**Kejelasan Peran**

Pada variabel kejelasan peran setelah pengujian menunjukkan analisis faktor dengan melihat *component matrix* dan *rotated component matrix* maka pengkelompokan pada variabel kejelasan peran menunjukkan hanya pertanyaan KP2 dan KP3 yang dinyatakan valid yaitu 0,772 dan 0,867.

**Pemberdayaan Psikologi**

Analisis faktor pemberdayaan psikologi dapat dilihat pada Table Component Matrix PP (dalam lampiran). Dengan melihat *component matrix* dan *rotated component matrix* maka pengkelompokan pada variabel PP masing-masing *loading factor* menunjukkan hanya

pertanyaan PP2, PP6, PP10 yang dinyatakan valid masing-masing memiliki nilai 0,807, 0,672, 0,541.

### Kinerja Manajerial

Variabel Kinerja Manajerial (Lampiran Table Component matrix kinerja manajerial) menunjukkan *component matrix* kinerja manajerial berdasarkan pengelompokan uji hasil statistik didapatkan hanya pertanyaan KM1, KM4 dan KM7 yang memiliki nilai *loading factor* diatas 0,5 atau valid.

### Analisis Data

#### Measurement Model

#### Uji Reabilitas

Pemeriksaan reliabilitas konstruk dengan melihat *output composite reliability* dan *cronbach's alpha* hanya variabel kinerja manajerial dan sistem pengukuran kinerja yang memiliki nilai diatas 0,7. Hulland, (1999) mengatakan bahwa *cronbach's alpha* yang nilainya lebih dari 0,7 menunjukkan tingkat yang reliable. Pada Tabel 4.3 menunjukkan realibilitas konstruk yang dilihat dari nilai *composite reliability* dan *cronbach's alpha*.

**Tabel 4.3 Quality Criteria (Composite Reliability,Cronbach's Alpha)**

	AVE	Composite Reliability	Cronbachs Alpha
KM	0.670884	0.858575	0.749390
KP	0.673711	0.013598	-1.087923
PP	0.464947	0.353621	-0.342781
SPK	0.497189	0.795821	0.759789

Dari table 4.3 diatas terlihat konstruk SPK memiliki nilai *cronbach's alpha* 0.759789 serta *composite reliability* 0.795821 lebih dari 0,70 hal ini berarti konstruk SPK dikatakan reliable, konstruk lainnya yaitu kinerja manajerial nilai *cronbach's alpha* 0.749390 dan *composite reliability* 0.858575 dikatakan memenuhi syarat kriteria reliable. Sementara kejelasan peran dan pemberdayaan psikologi masing-masing memiliki nilai *cronbach's alpha* -1,087923 dan -0,342781 serta nilai *composite reliability* 0,012598 dan 0,353621, artinya variabel ini tidak memenuhi syarat untuk dikatakan reliable.

### Uji Validitas

Dalam teknik pengukuran model untuk menguji validitas data menggunakan PLS dilihat dari pengujian validitas *convergent* dan *discriminant*. Dalam *covergent validity* dapat dilihat output AVE hanya variabel kinerja manajerial dan kejelasan peran yang memiliki nilai AVE lebih dari 0,50. Tabel 4.3 menunjukkan konstruk KM memiliki nilai 0.670884, konstruk KP 0.673711, konstruk PP 0.464947 dan konstruk SPK 0.497189. Karena nilai AVE PP dan SPK dibawah 0,50 maka hanya KM dan KP saja yang memiliki kriteria *convergent validity* yang baik uaitu diatas 0,50.

**Coefficient of determination ( $R^2$ )**

Variable endogen diuji untuk menguatkan hubungan antara variabel eksogen dengan mengevaluasi  $R^2$ . Pada tabel 4.7 terlihat nilai  $R^2$  untuk KM adalah 0,314, dapat diartikan bahwa variabel kejelasan manajerial sebagai variabel dependen dapat dijelaskan oleh SPK sebagai variabel independent sebesar 31% dan sisanya 69% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak di uji.

Nilai  $R^2$  untuk konstruk KP adalah 0.161 berarti variabel moderating dapat dijelaskan oleh SPK sebesar 16% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar variabel ini. Dan PP nilai  $R^2$  adalah 0.078 menunjukkan variabel moderating pemberdayaan psikologi dijelaskan oleh variabel independen SPK sebesar 7,8% dan dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diuji disini sebesar 92,2 %. Kriteria nilai *coefficient of determinan* ( $R^2$ ) dikatakan baik jika memiliki nilai  $R^2$  lebih dari 0,1.

**Pengujian Hipotesis****Tabel 4.4 Hasil Temuan Hipotesis**

Variabel	Original Sampel	Standard Deviation	T-Statistic	Hipotesis	Hasil
SPK $\rightarrow$ KM	-0.182404	0.451910	0.403628	H <sub>1</sub>	Ditolak
SPK $\rightarrow$ KP	0.402105	0.561283	0.716403	H <sub>2</sub>	Diterima
KP $\rightarrow$ KM	-0.125422	0.348750	0.359633	H <sub>3</sub>	Ditolak
SPK $\rightarrow$ PP	-0.280895	0.511412	0.549254	H <sub>4</sub>	Ditolak
PP $\rightarrow$ KM	0.508219	0.419713	1.210874	H <sub>5</sub>	Diterima

individu. Banker *et al* (2004) menjelaskan integrasi atau penyatuan dari pengukuran rantai kinerja dapat membantu seorang individu untuk memahami hubungan lintas fungsional dalam perusahaan. Dengan penyatuan pengukuran kinerja diharapkan sistem pengukuran kinerja mampu menyediakan informasi-informasi yang dibutuhkan manajer, meningkatkan pemahaman manajer akan peran kerja mereka dan meningkatkan kejelasan peran manajer.

Hipotesis lima (H<sub>5</sub>) juga menyatakan bahwa pemberdayaan psikologis berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial didukung oleh penelitian ini. Hal ini sejalan dengan pendapat *Liden et al* (2000) bahwa seorang individu yang diberdayakan seharusnya bekerja dengan lebih baik dibandingkan individu yang kurang diberdayakan.

Thomas dan Velthouse (1990) menyatakan bahwa pemberdayaan psikologis berhubungan langsung dengan cakupan faktor-faktor perilaku, meliputi aktivitas, konsentrasi, langkah inisiatif, fleksibilitas, yang akan meningkatkan kinerja individu. Penelitian ini mendukung penelitian terkini yang menguji hubungan antara pemberdayaan psikologis secara keseluruhan dan kinerja sebuah pekerjaan memperoleh bukti empiris bahwa tingkat pemberdayaan psikologis yang lebih tinggi akan meningkatkan kinerja sebuah pekerjaan (Spreitzer, 1995; Koberg *et al* 1999).

**Uji Jalur**

Pengujian *path analysis* ini dilakukan untuk menguji pengaruh tidak langsung variabel sistem pengukuran kinerja (SPK) terhadap kinerja manajerial melalui kejelasan peran dan pemberdayaan psikologis. Setelah data-data dianalisis hasil yang ditunjukkan adalah :

1. Pengaruh kejelasan peran terhadap kinerja manajerial menunjukkan nilai koefisien jalur adalah 0,125. Nilai t diperoleh sebesar 0.348750 lebih kecil dari nilai t tabel yakni sebesar 0,676. Dapat dikatakan bahwa hasil ini menunjukkan kejelasan peran tidak memiliki pengaruh yang kuat terhadap kinerja manajerial.
2. Pengaruh pemberdayaan psikologis terhadap kinerja manajerial menunjukkan nilai koefisien jalur adalah 0,508. Nilai t diperoleh sebesar 1.210874 lebih besar dari nilai t tabel yakni 0,676. Dapat dikatakan bahwa pemberdayaan psikologis menunjukkan pengaruh yang sangat kuat terhadap kinerja manajerial.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Penelitian ini berisikan suatu model yang menguji pengaruh sistem pengukuran kinerja terhadap kejelasan peran, pemberdayaan psikologis dan kinerja manajerial. Dari pengujian SEM (*Structural Equation Modeling*) dengan menggunakan Smart PLS, disimpulkan bahwa:

1. Sistem pengukuran kinerja berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial. Hasil ini tidak konsisten dengan hasil penelitian Hall (2004).
2. Sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif dengan kejelasan peran. Hasil ini konsisten dengan hasil penelitian Hall (2004).
3. Kejelasan peran berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial. Hasil ini tidak konsisten dengan hasil penelitian Hall (2004).
4. Sistem pengukuran kinerja berpengaruh negatif terhadap pemberdayaan psikologis. Hasil ini tidak konsisten dengan hasil penelitian Hall (2004).
5. Pemberdayaan psikologis berpengaruh positif dengan kejelasan manajerial. Hasil ini konsisten dengan hasil penelitian Hall (2004).
6. Hasil uji pengaruh tidak langsung terbukti pengaruh sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial dimediasi oleh pemberdayaan psikologis tapi tidak dengan kejelasan peran.

### **Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini memiliki keterbatasan yang dapat mempengaruhi hasil penelitian, yaitu :

1. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa penelitian ini dilakukan di Perguruan Tinggi. Oleh karena itu generalisasi hasil penelitian ini, misalnya diperusahaan manufaktur, harus dilakukan secara hati-hati karena beberapa penelitian sebelumnya melakukan penelitian di perusahaan manufaktur yang memiliki karakteristik yang sangat berbeda dengan organisasi nirlaba (PSAK 45).
2. Responden penelitian ini adalah level manajer yang memiliki kesibukan sangat padat sehingga memerlukan waktu khusus untuk mengisi kuesioner penelitian ini.

### **Saran**

1. Penelitian berikutnya dapat melakukan studi yang lebih luas terhadap organisasi nirlaba lainnya, dengan melakukan perbandingan kerangka penelitian ini antara organisasi nirlaba dengan organisasi bisnis.
2. Peneliti berikutnya dapat menambah variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja manajerial untuk mendapatkan perbandingan antara variabel yang telah diteliti dengan variabel lainnya yang dapat dijadikan instrument penelitian.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Collins, F. (1982). "Managerial accounting systems and organizational control: a role perspective." *Accounting, Organizations and Society* 7(2): pp. 107-12.
- Ghozali, I (2006). "*Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square*". Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Hall, M. (2004). "The effect of Comprehensive Performance Measurement Systems on Role Clarity, Psychological, Empowerment and Managerial Performance".
- Jackson, S.E. and Schuler, R.S. (1985). "A meta-analysis and conceptual critique of research on role ambiguity and role conflict in work settings." *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 36: pp. 16-78.
- Kaplan, R.S. and Norton, D.P. (1996). *Translating strategy into action: the balanced scorecard*. Boston, Harvard Business School Press.
- Kim, L and Larry, N (1998). "Performance effect of complementarities between manufacturing practice and management accounting system". *Journal of management accounting research*. Volume 10: pp. 325-346
- Mia, L dan Brian Clarke, 1999, Market Competition, Management Accounting Systems and Business Unit Performance, *Management Accounting Research*. Vol.10. 137-158
- Mulyadi. and Johny. 1999, "Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen: Sistem Pelipat Ganda Kinerja Perusahaan". Edisi I, Aditya Media, Yogyakarta. Hal. 214
- Otley, D (1995). "Management control, organization design and accounting information system". UK: Prentice Hall
- Randolph, W.A. (1995). "Navigating the journey to empowerment." *Organizational Dynamics* 23(4): pp. 19-32.
- Sawyer, J.E. (1992). "Goal and process clarity: specification of multiple constructs of role ambiguity and a structural equation model of their antecedents and consequences." *Journal of Applied Psychology* 77: pp. 130-142
- Simons, R. (2000). "*Performance measurement & control systems for implementing strategy: text & cases*". Upper Sadle River, Prentice Hall
- Spreitzer, G. M. (1995). "Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement, and validation." *Academy of Management Journal* 38(5): pp. 1442-1465.
- Thomas, K.W. and Velthouse, B.A. (1990). "Cognitive elements of empowerment: an "interpretive" model of intrinsic task motivation." *Academy of Management Review* 15(4): pp. 666-681.