



# Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Strategik Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empirik Pada Perusahaan Transportasi di bawah Naungan Kementrian BUMN Di Wilayah Jawa)

**Winarsih**  
Akuntansi, STIE Bank BPD Jateng  
winwijianto@yahoo.com

## Abstract

*This study aims to investigate the effect of strategic performance measurement system on managerial performance that is directly tested through four variables; job relevant information, role ambiguity, role conflict and role overload. This study used the perspective of goal setting theory and role theory in explaining inter-variable relationship. Data collected in this survey was primary data from 329 functional managers of state-owned transportation companies under the auspices of Ministry of State Owned Enterprise. Samples were taken using stratified random sampling. Of 329 questionnaires, 264 were used in this research with respon rate of 80,55%. Data analysis was conducted using structural equation models in LISREL 8.5. The result of statistictic test indicated that strategic performance measurement system was, but not significantly, associated with managerial performance. Further findings indicated that strategic performance measurement system was significantly associated with job relevant information, but no association was found with role ambiguity. However, strategic performance measurement system was significantly associated with role conflict and role overload. Furthermore, the result of research test indicated that job relevant information was not associated with role ambiguity, role conflict and role overload, but significantly associated with managerial performance. Based on the result, it can be conferred that role ambiguity was positively related and had a significant impact on managerial performance. In the other hand, role conflict and role overload are positively but not significantly associated with managerial performance. The result of the role test of mediating variables has shown that job relevant information, role ambiguity, role conflict and role overload significantly mediated the effect of strategic performance measurement system toward managerial performance.*

**Keywords :** *Strategic Performance Measurement System, Job Relevant Information, Role Stress Characteristic and Managerial Performance*

## PENDAHULUAN

Sistem pengukuran kinerja memainkan peran penting didalam menterjemahkan strategi organisasi ke dalam perilaku dan hasil-hasil yang diinginkan ( Campbell et al., 2004; Chenhall dan Langfield-Smith 1998; Kaplan dan Norton, 2001; Lilis, 2002). Keberhasilan manajer dalam melaksanakan tanggung jawabnya tidak lepas dari berbagai faktor yang mempengaruhinya, dan apabila manajer mampu melaksanakan tugasnya dengan baik, maka organisasi akan mampu mencapai tujuan yang dikehendaki. Seorang manajer diharapkan mampu menghasilkan kinerja manajerial yang tinggi, agar tujuan organisasi dapat terealisasi.

Kinerja manajerial menunjukkan kemampuan manajemen dalam menjalankan fungsi manajemen dalam menjalankan aktivitas bisnis yang berkenaan dengan pengambilan keputusan. Selajutnya Mahoney mengemukakan bahwa kinerja manajerial adalah persepsi para manajer tentang kecakapan manajer dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan manajerial, antara lain perencanaan, investigasi, koordinasi,

evaluasi, supervisi, pengaturan staf, negosiasi dan representasi dan kinerja secara keseluruhan ( Mahoney et al, 1963 dalam Hall,2004).

Penelitian mengenai pengaruh sistem pengukuran kinerja strategik terhadap kinerja, menunjukkan bahwa sistem pengukuran kinerja strategik tidak secara langsung mempengaruhi kinerja, namun melalui serangkaian hubungan sebab akibat yang kompleks, dan kinerja yang didapatkan hasilnya berbeda-beda (Bryant, Jones, Widener, 2004. Selanjutnya, hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengukuran kinerja strategik memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja (Bento Al dan White, Laurdes F 2004). Demikian pula, penelitian Burney dan Widener (2007) menunjukkan bahwa sistem pengukuran kinerja strategik berpengaruh positif terhadap kinerja melalui hubungannya dengan *job relevant information*, ambiguitas peran (*role ambiguity*) dan konflik peran (*role conflict*).

Penelitian yang akan dilakukan ini mendasarkan pada kerangka penelitian yang digunakan oleh Burney dan Widener (2007), yaitu meguji keseluruhan model dalam

rangka untuk mengidentifikasi atas penerapan sistem pengukuran kinerja strategik terhadap *job relevant information* berikut respon perilaku manajer dalam bentuk stres peran (*role stressor*) yang terdiri dari ambiguitas peran (*role ambiguity*) dan konflik peran (*role conflict*) dan terlalu banyak tuntutan peran (*role overload*) terhadap kinerja manajerial, baik secara langsung maupun melalui variabel mediasi. Pengujian model penelitian sebagaimana yang telah dinyatakan di atas, bahwa tujuan dari pengembangan sistem pengukuran kinerja strategik adalah untuk mencapai kinerja manajerial. Efektivitas dari penerapan sistem pengukuran kinerja strategik sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor organisatoris maupun individu dan merupakan bagian dari proses kognisi dan motivasi dalam hubungannya sistem pengukuran kinerja strategik dengan kinerja manajerial. Adanya sistem pengukuran kinerja strategik diharapkan dapat meningkatkan kemampuan manajer dalam pengambilan keputusan dan termotivasi untuk menggunakan potensi yang dimilikinya untuk mencapai sasaran pekerjaan

## KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### 1) Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

Teori ini menegaskan bahwa individu dengan tujuan yang lebih spesifik dan menantang dalam hal kinerjanya maka akan lebih baik dibandingkan jika dengan tujuan yang tidak jelas. *Goal setting theory* mengamsumsikan bahwa ada suatu hubungan langsung antara definisi dari tujuan yang spesifik dan terukur dengan kinerja, jadi jika manajer tahu apa yang sebenarnya tujuan yang ingin dicapai oleh mereka, maka mereka akan lebih termotivasi untuk mengerahkan usaha yang dapat meningkatkan kinerja mereka (Locke dan Latham, 2002, 1990). Pada teori penetapan tujuan (*goal setting theory*) terdapat dua isu utama yang mendasarinya, yaitu faktor kognisi terutama berkaitan dengan *feedback* dan harapan (*expectacy/self efficacy*) dan faktor motivasi (Locke dan Latham, 1990). Mengingat bahwa tujuan adalah merupakan sesuatu hal yang ingin dicapai dan mendasarkan pada beberapa faktor misalnya, bagaimana kinerja masa lalu, keyakinan atas konsekuensi dari pekerjaan yang dilakukan dan sebagainya, maka pada faktor kognisi sangat memainkan peran dalam menjelaskan *goal setting theory*. Hal ini disebabkan karena keyakinan seseorang terhadap sesuatu yang akan mendorong tindakan seseorang, di sisi yang lain, motivasi seseorang untuk melakukan sesuatu adalah mendasarkan pada input kognisi (Locke dan Latham, 1990).

### 2) Teori Peran (*Role Theory*)

Teori yang dapat mendasari penelitian di bidang akuntansi manajemen adalah teori peran (Kahn *et al.* dalam Michaels *et al.*, dalam Michaels *et al.* 1987). Teori peran (*role theory*) menyatakan bahwa ketika perilaku-perilaku yang diharapkan seseorang tidak konsisten, merupakan salah satu bentuk konflik peran, maka akan mengalami stres, ketidakpuasan, dan memiliki kinerja yang kurang efektif dibandingkan jika pengharapan yang diinginkan dari perilakunya tersebut tidak mengalami konflik (Rizzo, House & Lirtzman, 1970). Dengan demikian, peran (*role*) bisa menjadi penyebab timbulnya stres (*stressor*), dan peran dalam hal ini diartikan sebagai yang menduduki posisi tertentu dalam suatu organisasi. *Role stressor* didefinisikan sebagai sumber stres yang berkaitan dengan pengharapan atas pola perilaku seseorang yang menduduki posisi tertentu.

Karakteristik stres peran terdiri dari tiga bentuk, yaitu ambiguitas peran (*role ambiguity*), konflik peran (*role conflict*), dan banyaknya tuntutan (*role overload*). Jika individu yang berhadapan dengan tingkat konflik peran (*role conflict*), ambiguitas peran (*role ambiguity*), maupun banyaknya tuntutan peran (*role over-load*) yang tinggi maka akan mengalami kecemasan, ketidakpuasan, dan ketidakefektifan melakukan pekerjaan dibandingkan individu lain. Dampak adanya stres tidak selalu mengarah pada hal yang bersifat negatif, namun dapat memotivasi seseorang individu untuk bertindak secara positif. Seseorang yang mengalami stres dan menyikapinya dengan hal-hal yang positif, maka dapat menghasilkan stres produktif atau disebut dengan *eustress* dan apabila menyikapinya dengan hal-hal yang berakibat negatif maka dapat mengakibatkan adanya disfungsi peran, yang disebut dengan *distress*.

### 3) Sistem Pengukuran Kinerja Strategik

Sistem pengukuran kinerja adalah suatu mekanisme yang utama yang dapat digunakan untuk mencapai maksud strategi organisasi. Hal ini dapat dicapai melalui pengaruh perilaku manajerial, dimana para manajer berhadapan dengan cara untuk mengimplementasikan strategi dalam organisasi. Menurut Kaplan dan Norton (1995), adanya sistem pengukuran kinerja ini dapat membantu ke arah perbaikan kinerja manajerial yang lebih baik.

Sistem pengukuran kinerja strategik merupakan sistem ukuran kinerja sebagai prosedur dan rutinitas formal berbasis informasi yang digunakan oleh manajer untuk mempertahankan atau mengganti pola kegiatan organisasi (Simons, 2004). Selanjutnya, Simon menambahkan bahwa tujuan dari adanya sistem pengukuran kinerja strategik adalah untuk menghimpun informasi dengan menggunakan ukuran finansial maupun non finansial. Berdasarkan argumentasi tersebut di atas menunjukkan bahwa suatu strategi-strategi

ini dapat dianggap sebagai sarana yang dapat digunakan oleh organisasi untuk memutuskan bahwa tujuannya dapat dicapai.

#### 4). *Job Relevant Information*

*Job relevant information* merupakan informasi yang dapat membantu manajer dalam memilih tindakan yang terbaik melalui upaya yang diinformasikan secara lebih baik. Tersedianya *job relevant information* akan membantu manajer dalam membuat keputusan-keputusan penting serta dapat membantu manajer untuk menyelesaikan tugasnya, sehingga diharapkan kinerja manajer akan meningkat. Informasi yang relevan dengan pekerjaan akan meningkatkan kinerja, karena informasi tersebut memudahkan prediksi yang lebih akurat tentang lingkungan keputusan, pemilihan yang lebih efektif terhadap rangkaian tindakan yang tepat, dan klarifikasi tujuan serta sarana atau alat untuk mencapai tujuan yang dimaksud (Kren, 1992).

#### 5). *Karakteristik Stres Peran*

Stres merupakan suatu respon individu terhadap kondisi lingkungan eksternal yang berupa peluang, kendala (*constrain*), atau tuntutan (*demands*), yang menghasilkan respon psikologis dan respon fisiologis, sehingga bisa berakibat pada penyimpangan fungsi normal atau pencapaian terhadap sesuatu yang sangat diinginkan. Stres kerja tidak selalu mengarah pada akibat yang negatif, tetapi dapat pula menjadi kekuatan positif bagi seseorang. Stres yang dikondisikan sebagai sesuatu yang negatif dapat mengakibatkan disfungsi peran disebut dengan *distress*, sedangkan stres yang memberikan dampak positif disebut *eustress* (Putri Mega Desiana, 2006). Stres dipandang positif apabila adanya stres seorang karyawan bisa bekerja dengan lebih baik demi mencapai apa yang diinginkannya, dan stres dalam jumlah tertentu dapat mengarah pada lahirnya gagasan-gagasan baru dan inovatif. Apabila seorang karyawan memandang stres dari sisi negatif akan menimbulkan dampak yang negatif pula, dan apabila stres dalam jumlah besar maka akan menyebabkan terjadinya disfungsi peran. Reaksi seseorang dapat berbeda dalam menghadapi sumber stres yang sama, hal ini disebabkan karena adanya perbedaan dalam diri seseorang (Robbins, 2003). Terdapat tiga bentuk karakteristik stres, yaitu ambiguitas peran (*role ambiguity*), konflik peran (*role conflict*), dan banyaknya tuntutan peran (*role overload*).

##### a. *Ambiguitas peran (role ambiguity)*

Ambiguitas peran (*role ambiguity*) diartikan sebagai suatu keadaan dimana suatu pekerjaan memiliki kekurangan dalam memprediksi suatu respon terhadap perilaku pihak lain dan kejelasan mengenai persyaratan perilaku yang diharapkan (Rizzo, House, dan Lirtzman,

1970). Dalam penelitian yang dilakukan oleh Naylor, Pritchard, dan Ilgen (1980) menyatakan bahwa ambiguitas peran (*role ambiguity*) akan muncul apabila pemegang peran merasa tidak yakin atas kemungkinan evaluasi yang diberikan dan yang bersangkutan sadar atas akan adanya ketidakpastian. Sedangkan menurut Seniati (2002), ambiguitas peran (*role ambiguity*) adalah tingkat ambiguitas terhadap tuntutan, kriteria dan peran yang diberikan dengan tugas-tugas lain.

##### b. *Konflik Peran (Role Conflict)*

Konflik peran (*role conflict*) didefinisikan sebagai tingkat dimana performa peran dianggap dipengaruhi oleh tekanan-tekanan yang dapat mengakibatkan munculnya konflik atau tingkah laku yang saling bertentangan (Seniati, 2002). Hal ini sesuai dengan pendapat Kahn, Wolfe, Quinn dan Snoek (1964), bahwa konflik peran (*role conflict*) berarti adanya tuntutan atau permintaan yang kurang tepat pada seseorang. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat adanya konflik antara tuntutan dari organisasi dengan nilai-nilai yang dimiliki seseorang, atau dengan kata lain seseorang menerima serangkaian penugasan yang sulit untuk dikerjakan.

##### c. *Banyaknya tuntutan peran (role overload)*

Banyaknya tuntutan peran (*role overload*), yaitu suatu kondisi dimana seorang karyawan memiliki terlalu banyak pekerjaan yang harus dilakukan (Beehr, Walsh dan Taber, 1976). Banyaknya tuntutan peran (*role overload*) terjadi jika tuntutan yang beragam yang diberikan kepada karyawan melebihi sumber daya yang dimiliki, baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif. Yang dimaksud *qualitative overload* adalah suatu situasi yang dirasakan dimana pekerjaan yang diminta terlalu sulit untuk dikerjakan atau dapat diselesaikan, sedangkan *quatitative overload* adalah suatu situasi dimana pekerjaan yang diberikan terlampaui banyak atau karyawan tidak mempunyai cukup waktu untuk mengerjakan pekerjaan tersebut (Gibson, Ivancevich, Donnelly dan Konopaske, 2003).

##### 6). *Kinerja Manajerial*

Keberhasilan sebuah perusahaan salah satunya dapat diukur melalui kinerja manajerialnya. Secara umum kinerja manajerial diartikan sebagai salah satu faktor penting dalam perusahaan, karena dengan meningkatnya kinerja manajerial diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Menurut Hartmann dan Slapnicar (2009), untuk meningkatkan efektivitas perusahaan diperlukan adanya evaluasi terhadap kinerja manajerial terutama dalam hal pelaksanaan fungsi-fungsi manajerialnya. Adanya evaluasi diharapkan kinerja manajer akan meningkat, dan dengan meningkatnya kinerja manajer, maka kinerja perusahaan akan menjadi

semakin baik.

## A. Pengembangan Hipotesis Penelitian

### 1) Pengaruh Sistem pengukuran kinerja strategik terhadap Kinerja Manajerial

Penerapan sistem pengukuran kinerja strategik diharapkan dapat mempengaruhi kinerja manajer ke arah yang lebih baik, hal ini dikarenakan dengan adanya sistem pengukuran kinerja strategik dapat menyediakan informasi yang komprehensif. Informasi yang komprehensif mencakup aspek keuangan dan non keuangan, dan berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ulrich dan Tuttle (2004) memberikan bukti bahwa pelaporan kinerja pada berbagai area akan mempengaruhi manajer dalam hal pengalokasian waktunya terhadap area tanggung jawab pada aspek keuangan dan non keuangan.

Beberapa peneliti mengargumentasikan bahwa dengan adanya sistem pengukuran kinerja strategik dapat membantu dalam meningkatkan kinerja manajerial (Bento Al dan Lourdes F, White (2006). Sesuai dengan premis dasar dari *goal setting theory*, bahwa seseorang akan termotivasi untuk melakukan usaha ketika ada tujuan yang harus dicapai (Locke, dkk, 1981; Locke dan Latham, 2002). Berdasarkan argumentasi di atas, maka dapat dibangun suatu hipotesis yaitu:

**H1 :** Sistem pengukuran kinerja strategik berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial.

### 2) Pengaruh Sistem pengukuran kinerja strategik terhadap *Job Relevant Information*

Sistem pengukuran kinerja strategik berguna untuk mengklarifikasi dan mengkomunikasikan tujuan-tujuan strategis suatu perusahaan kepada manajer. Banker et al (2004) menyimpulkan bahwa jika manajer peduli/peka terhadap strategi perusahaan, maka ukuran yang termuat di dalam sistem pengukuran kinerja strategik akan memiliki *job relevant information* yang berguna bagi manajer. Selanjutnya, sistem pengukuran kinerja strategik memberikan informasi umpan balik kepada manajer tentang kemajuan terkait dengan tujuan organisasi (Kaplan dan Norton, 1996; Simons 2000). Pada literatur pengendalian manajemen, *job relevant information* diartikan sebagai informasi yang mawadahi keputusan (Kren 1992), atau yang mengurangi ketidakpastian pra-keputusan (Sprinkle 2003, 302). Berdasarkan hasil studi yang dilakukan oleh McWhorter (2003), bahwa terdapat hubungan positif antara penggunaan sistem pengukuran kinerja strategik dan persepsi manajer tentang ketersediaan *job relevant information*. Semakin banyak informasi yang tersedia tentang suatu pekerjaan semakin mendorong orang termotivasi untuk menggunakan potensi yang dimilikinya untuk mencapai

pekerjaannya (Ilgen, dkk, 1979). Hal ini sejalan dengan argumentasi *goal setting theory* yaitu faktor kognisi terutama tentang *feedback* dan harapan (Locke dan Latham, 1990), dan efektivitas akan meningkat ketika seorang merasa diberdayakan secara psikologis. Berdasarkan argumentasi tersebut di atas maka hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

**H2 :** Sistem pengukuran kinerja strategik berpengaruh positif terhadap *job relevant information*.

### 3) Pengaruh Sistem pengukuran kinerja strategik terhadap Karakteristik Stres Peran

Sistem pengukuran kinerja strategik dapat digunakan untuk memperkaya informasi tentang tindakan-tindakan tertentu untuk mencapai tujuan organisasi, dan akan mendorong manajer untuk berperilaku sesuai dengan tujuan serta memberikan *umpan balik* tentang pencapaian tujuan (Ittner et al. 2003). Akibatnya dalam membuat keputusan akan menggunakan pendekatan coba-coba (*trial and error*) dalam memenuhi ekspektasi atasannya (Rizzo et al, 1970).

Dalam teori peran (*role theory*) dinyatakan bahwa ketika perilaku-perilaku yang diharapkan seseorang tidak konsisten merupakan salah satu bentuk konflik peran, maka dia akan mengalami stres, ketidakpuasan, dan memiliki kinerja yang kurang efektif dibandingkan jika pengharapan yang diinginkan dari perilakunya tersebut mengalami konflik (Rizzo, House & Lirtzman, 1970).

Ambiguitas peran (*role ambiguity*) akan muncul jika seorang manajer tidak memiliki informasi yang cukup untuk memilih perilaku-perilaku kerja yang paling efektif atau jika terdapat sinyal tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang tidak jelas (Netemeyer et al. 1990; Pasewark dan Strawser 1996; Daniels dan Bailey 1999; Tubre dan Collisn 2000). Sedangkan konflik peran (*role conflict*) muncul jika manajer tidak mampu memenuhi harapan pekerjaan karena tuntutan yang tidak sesuai/tidak pas (Rizzo et al. 1970; Van Sell et al. 1981; Kren 1992; Fogarty 1996). Selanjutnya banyaknya tuntutan peran (*role overload*) didefinisikan sebagai kondisi dimana seseorang memiliki terlalu sedikit waktu untuk menyelesaikannya. Berdasarkan uraian tersebut bahwa suatu sistem pengukuran kinerja strategik mengandung makna tingginya kompleksitas tugas dan pencapaian tujuan multidimensi yang akan berdampak pada peningkatan tekanan pekerjaan. Dengan demikian, argumentasi- argumentasi tersebut di atas dapat dijadikan sebagai landasan untuk membangun hipotesis berikut ini :

**H3a :** Sistem pengukuran kinerja strategik berpengaruh negatif terhadap ambiguitas peran (*role ambiguity*)

**H3b :** Sistem pengukuran kinerja strategik berpengaruh negatif terhadap konflik peran (*role conflict*)

**H3c :** Sistem pengukuran kinerja strategik berpengaruh negatif terhadap banyaknya tuntutan peran (*role overload*).

4) Pengaruh *Job Relevant Information* terhadap Karakteristik Stres Peran

*Job relevant information* merupakan informasi yang berhubungan dengan tugas dan informasi tersebut dapat membantu manajer dalam memilih tindakan yang terbaik melalui upaya yang diinformasikan secara lebih baik. Kren (1992) berpendapat bahwa jika *job relevant information* menjelaskan ruang lingkup informasi yang tersedia bagi manajer. Oleh karena itu, seorang manajer dapat mengalami ambiguitas peran (*role ambiguity*) jika seorang manajer tidak memiliki informasi yang cukup untuk memilih perilaku-perilaku kerja yang paling efektif. Konflik peran (*role conflict*) merupakan ketidaksesuaian dalam harapan-harapan yang dikomunikasikan yang berdampak pada kinerja peran yang dijalankan. Selanjutnya banyaknya tuntutan peran (*role overload*) didefinisikan sebagai kondisi dimana seseorang memiliki terlalu sedikit waktu untuk menyelesaikannya. Kersedianya *job relevant information* akan membantu manajer dalam membuat keputusan-keputusan penting dan membantu untuk memprediksi keadaan lingkungan organisasi secara tepat sehingga dapat mengurangi ambiguitas peran, konflik peran dan banyaknya tuntutan peran. Dengan demikian, hipotesis yang dibangun adalah:

**H4a:** *Job relevant information* berpengaruh negatif terhadap ambiguitas peran (*role ambiguity*)

**H4b:** *Job relevant information* berpengaruh negatif terhadap konflik peran (*role conflict*)

**H4c :** *Job relevant information* berpengaruh negatif terhadap banyaknya tuntutan peran (*role overload*).

5) Pengaruh *job relevant information* terhadap kinerja manajerial

*Job relevant information* dapat membantu manajer untuk mendapatkan informasi yang lebih baik, sehingga manajer tersebut akan mampu mengambil tindakan yang dapat mendukung penampilan kerja. Seperti yang dikatakan oleh Romney dan Steinbart (2003) bahwa suatu informasi dianggap relevan apabila informasi tersebut dapat mengurangi ketidakpastian, meningkatkan kemampuan para pembuat keputusan dalam membuat prediksi, atau mengkonfirmasi atau memperbaiki harapan-harapan sebelumnya. Semakin banyak informasi yang tersedia tentang suatu pekerjaan semakin mendorong orang termotivasi untuk menggunakan potensi yang dimilikinya untuk mencapai pekerjaannya (Ilgen, dkk, 1979). Hal ini sejalan dengan argumentasi *goal setting theory* yaitu faktor

kognisi terutama tentang *feedback* dan harapan (Locke dan Latham, 1990). Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

**H5 :** *Job relevant information* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

6) Pengaruh karakteristik stres peran terhadap kinerja manajerial

Dalam teori peran (*role theory*) dinyatakan bahwa ketika perilaku-perilaku yang diharapkan seseorang tidak konsisten sehingga akan mengalami stres, ketidakpuasan, dan memiliki kinerja yang kurang efektif dibandingkan jika pengharapan yang diinginkan dari perilakunya tersebut mengalami konflik (Rizzo, House & Lirtzman, 1970). Argumentasi-argumentasi tersebut di atas sejalan dengan *goal setting theory*, bahwa dalam perspektif mekanisme kognisi dan motivasi, kejelasan peran akan meningkatkan kinerja manajerial, sedangkan ambiguitas peran (*role ambiguity*), konflik peran (*role conflict*) dan banyaknya tuntutan peran (*role overload*), dapat menurunkan kinerja manajerial. Dengan demikian, hipotesis yang dibangun adalah:

**H6a :** Ambiguitas peran (*role ambiguity*) berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial

**H6b :** Konflik peran (*role conflict*) berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial

**H6c :** Banyaknya tuntutan peran (*role overload*) berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial

7) Peran variabel mediasi pada pengaruh sistem pengukuran kinerja strategik terhadap kinerja manajerial

Sistem pengukuran kinerja strategik menyediakan suatu pengukuran kinerja yang menggambarkan bagian penting dari operasi suatu unit kerja, dan mengintegrasikan pengukuran dengan strategi dan lintas rantai nilai yang dapat memberikan dampak terhadap hasil pekerjaan manajerial (*managerial's job outcomes*), yaitu terkait dengan kinerja manajer yang dimediasi oleh beberapa variabel mediasi. Dalam penelitian ini, variabel mediasi terdiri dari *job relevant information*, ambiguitas peran (*role ambiguity*) konflik peran (*role conflict*), dan banyaknya tuntutan peran (*role overload*). Peranan variabel-variabel ini akan sangat menentukan dalam menguji dampak atas penerapan sistem pengukuran kinerja strategik terhadap hasil pekerjaan manajerial (*managerial's job outcomes*), yaitu terkait dengan kinerja manajerial. Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka hipotesis yang diajukan adalah seabagi berikut:

**H7 :** *Job relevant information*, ambiguitas peran (*role ambiguity*), konflik peran (*role conflict*) dan banyaknya tuntutan peran (*role overload*) memediasi pengaruh sistem pengukuran kinerja strategik terhadap kinerja manajerial

Berdasarkan pengembangan hipotesis di atas, maka dapat diperoleh model penelitian seperti pada Gambar 1.

**METODE PENELITIAN**

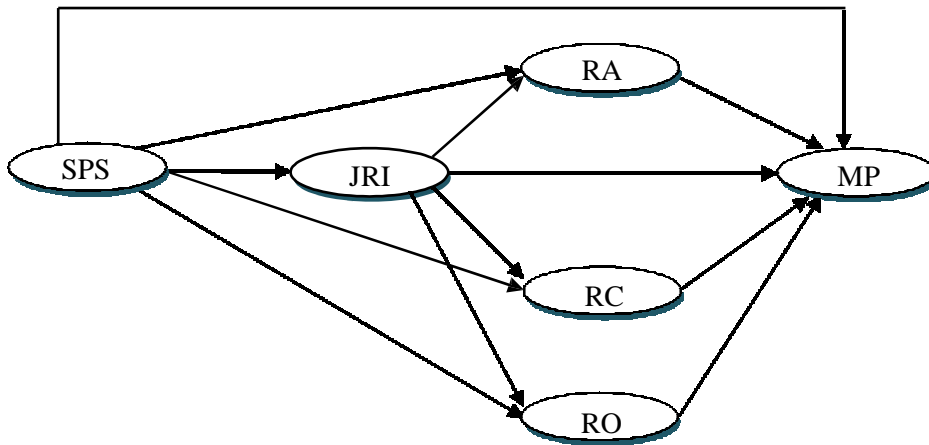
Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer, yang diperoleh secara langsung dari manajer fungsional perusahaan di bidang transportasi yang berada di bawah naungan Kementerian BUMN, yang terdiri dari PT. Garuda Indonesia (Persero) Tbk, PT. Kereta Api Indonesia (Persero), Perum Damri dan PT. Pelabuhan Indonesia

penelitian valid dan reliabel dalam menjelaskan fenomena yang sedang diteliti. Hasil uji kecocokan model struktural dapat dilihat pada Tabel 1.

Hasil perhitungan memberikan nilai *Chi-Square* sebesar 1012.91 dengan nilai *P.value* = 0,81, yang menunjukkan model cocok dengan data. Selain itu statistik yang lain seperti RMSEA sebesar 0.000 juga mendukung kesimpulan

**Tabel 1 Hasil Uji Kecocokan Model Struktural**

Kecocokan Indeks	Hasil Model	Nilai yang direkomendasikan	Evaluasi Model
Chi-Square	1012.91	532.0754	Baik
P-value	0.81	≥0.05	Baik
Chi-Square/DF	0.961	< 2	Baik
RMSEA	0.000	0.05<RMSEA≤0.08	Baik



**Gambar 1. Model Penelitian**

(Persero) I,II dan III.

Data yang terkumpul di-*screening* untuk memilah data yang dapat digunakan dan data yang tidak dapat digunakan. Setelah dipilah, untuk mengolah data penelitian menggunakan model persamaan struktural (*Structural Equation Modelling*) selanjutnya disingkat dengan SEM. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan program Lisrel 8,5 atau *covariance – based structural equation modelling* (CB – SEM).

Persamaan Model strukturalnya adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 \text{Job Relevant Information} &= \gamma_{11} \times \text{Sistem Pengukuran Kinerja Strategik} + \zeta_1 \\
 \text{Role Ambiguity} &= \gamma_{21} \times \text{Sistem Pengukuran Kinerja Strategik} + \beta_{21} \times \text{Job Relevant Information} + \zeta_2 \\
 \text{Role Conflict} &= \gamma_{31} \times \text{Sistem Pengukuran Kinerja Strategik} + \beta_{31} \times \text{Job Relevant Information} + \zeta_3 \\
 \text{Role Overload} &= \gamma_{41} \times \text{Sistem Pengukuran Kinerja Strategik} + \beta_{41} \times \text{Job Relevant Information} + \zeta_4 \\
 \text{Managerial Performance} &= \gamma_{51} \times \text{Sistem Pengukuran Kinerja Strategik} + \beta_{51} \times \text{Job Relevant Information} + \beta_{52} \times \text{Role Ambiguity} + \beta_{53} \times \text{Role Conflict} + \beta_{54} \times \text{Role Conflict} + \zeta_5
 \end{aligned}$$

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Sebelum melakukan analisis lebih lanjut dari pengaruh antar

bahwa model cocok dengan data. Hasil analisis uji kecocokan secara umum menunjukkan model penelitian masuk dalam kategori kecocokan yang baik dengan data.

**Tabel 2 Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Langsung**

Hipotesis	Besarnya Pengaruh	t hitung	t- tabel (one tile test)	Keterangan
H1	0.025	0.250	1.65	Tidak signifikan
H2	0.600	7.120	1.65	Signifikan
H3a	-0.270	-2.660	1.65	Signifikan
H3b	0.010	0.100	1.65	Tidak signifikan
H3c	-0.076	-0.740	1.65	Tidak signifikan
H4a	-0.640	-4.230	-1.65	Signifikan
H4b	-0.370	-3.190	-1.65	Signifikan
H4c	-0.160	-1.410	-1.65	Tidak Signifikan
H5	0.290	1.380	1.65	Tidak Signifikan
H6a	-0.340	-1.880	-1.65	Signifikan
H6b	0.055	0.680	-1.65	Tidak signifikan
H6c	-0.024	-0.330	1.65	Tidak signifikan

Hasil pengujian regresi pada Tabel 2. menunjukkan bahwa 5 (lima) jalur yang signifikan, yaitu variabel sistem variabel, terlebih dahulu dilakukan analisis uji kecocokan model dengan data penelitian sebagai bukti bahwa model

pengukuran kinerja stratejik terhadap *job relevant information* dan ambiguitas peran. Selanjutnya, variabel *job relevant information* terhadap ambiguitas peran dan konflik peran serta ambiguitas peran terhadap kinerja manjerial.

Selanjutnya, jalur yang tidak signifikan sebanyak 7 (tujuh) jalur, yaitu variabel sistem pengukuran kinerja strategik terhadap kinerja manajerial, konflik peran dan banyaknya tuntutan peran. Selanjutnya, *job relevant information* terhadap banyaknya tuntutan peran dan kinerja manajerial, dan konflik peran serta banyaknya tuntutan peran terhadap kinerja manajerial.

Hipotesis 1 menyatakan bahwa sistem pengukuran kinerja strategik berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan bahwa besarnya pengaruh dari sistem pengukuran kinerja strategik terhadap kinerja manajerial secara langsung sangatlah kecil hanya sebesar 0.0250 standar deviasi. Pengaruh ini dapat dinyatakan tidak signifikan, artinya sistem pengukuran kinerja strategik berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial ditolak. Artinya bahwa sistem pengukuran kinerja strategik saja tidak menjamin dapat meningkatkan kinerja manajerial, atau adanya sistem pengukuran kinerja strategik yang dibuat oleh perusahaan tidak secara kuat dapat mempengaruhi manajer dalam usahanya untuk meningkatkan kinerja.

Hipotesis 2 menyatakan bahwa sistem pengukuran kinerja strategik berpengaruh positif terhadap *job relevant information*. Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan bahwa besarnya pengaruh langsung dari sistem pengukuran kinerja strategik terhadap *job relevant information* mencapai 0.600 standar deviasi. Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa sistem pengukuran kinerja strategik berpengaruh positif terhadap *job relevant information* diterima. Artinya bahwa sistem pengukuran kinerja strategik menyediakan *job relevant information* bagi para manajer, sehingga terdapat hubungan positif antara penggunaan sistem pengukuran kinerja strategik dan persepsi manajer tentang ketersediaan *job relevant information*.

Hipotesis 3a menyatakan bahwa sistem pengukuran kinerja strategik berpengaruh negatif terhadap ambiguitas peran (*role ambiguity*). Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan bahwa besarnya pengaruh langsung dari sistem pengukuran kinerja strategik terhadap ambiguitas peran mencapai - 0.270 standar deviasi. Sehingga sistem pengukuran kinerja strategik berpengaruh negatif terhadap ambiguitas peran (*role ambiguity*) diterima. Pemahaman manajer yang tinggi terhadap penerapan sistem pengukuran kinerja strategik dapat meningkatkan kejelasan peran dan pada akhirnya akan menurunkan tingkat ambiguitas terhadap peran seorang manajer.

Hipotesis 3b menyatakan bahwa sistem pengukuran kinerja strategik berpengaruh negatif terhadap konflik peran (*role conflict*). Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan bahwa besarnya pengaruh langsung dari sistem pengukuran

kinerja strategik terhadap konflik peran mencapai 0,010 standar deviasi, dengan arah positif. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa sistem pengukuran kinerja strategik berpengaruh negatif terhadap konflik peran (*role conflict*) ditolak. Penerapan sistem pengukuran kinerja strategik tidak menjamin atau cukup untuk mengurangi konflik yang dialami para manajer, hal ini dikarenakan jika manajer tidak mampu memenuhi harapan pekerjaan karena tuntutan yang tidak sesuai/tidak pas atas penerapan sistem pengukuran kinerja strategik tersebut.

Hipotesis 3c menyatakan bahwa sistem pengukuran kinerja strategik berpengaruh negatif terhadap banyaknya tuntutan peran (*role overload*). Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan bahwa besarnya pengaruh langsung dari sistem pengukuran kinerja strategik terhadap banyaknya tuntutan peran (*role overload*) mencapai -0,076 standar deviasi dengan arah negatif. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa sistem pengukuran kinerja strategik berpengaruh negatif terhadap banyaknya tuntutan peran (*role overload*) ditolak. Penerapan sistem pengukuran kinerja strategik tidak menjamin atau cukup untuk mengurangi banyaknya tuntutan peran yang dialami para manajer, hal ini dikarenakan jika manajer tidak mampu memenuhi harapan pekerjaan karena tuntutan yang tidak sesuai/tidak pas atas penerapan sistem pengukuran kinerja strategik tersebut.

Hipotesis 4a menyatakan bahwa *job relevant information* berpengaruh negatif terhadap ambiguitas peran (*role ambiguity*). Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan bahwa besarnya pengaruh langsung dari *job relevant information* terhadap ambiguitas peran (*role ambiguity*) mencapai - 0,640 standar deviasi. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa *Job relevant information* berpengaruh negatif terhadap ambiguitas peran (*role ambiguity*) diterima. Apabila manajer dapat memahami terhadap tugas-tugasnya dengan baik sehubungan dengan adanya informasi yang tersedia dan dapat digunakan semaksimal mungkin, maka dapat menurunkan terjadinya ketidakjelasan. Tingginya ketersediaan informasi yang relevan dengan pekerjaan dapat menurunkan tingkat ambiguitas terhadap peran seorang manajer.

Hipotesis 4b menyatakan bahwa *job relevant information* berpengaruh negatif terhadap konflik peran (*role conflict*). Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan bahwa besarnya pengaruh langsung dari *job relevant information* terhadap konflik peran mencapai - 0,370 standar deviasi. Sehingga hipotesis 4b diterima. *Job-relevant information* menjelaskan ruang lingkup informasi yang tersedia bagi manajer. Namun, apabila manajer memperoleh informasi lain terkait dengan tugas yang bertentangan dengan



informasi sebelumnya, akibatnya manajer mengalami kebingungan atas informasi dan dapat memicu terjadinya konflik yang terefleksi pada perilaku. Dengan demikian adanya *job-relevant information* mampu mengurangi terjadinya konflik yang dialami manajer.

Hipotesis 4c menyatakan bahwa *job relevant information* berpengaruh negatif terhadap banyaknya tuntutan peran (*role overload*). Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan bahwa besarnya pengaruh langsung dari *job relevant information* terhadap banyaknya tuntutan peran (*role overload*) sebesar - 0,160 standar deviasi. Dengan kata lain bahwa *job relevant information* bukan merupakan prediksi terhadap banyaknya tuntutan peran (*role overload*) dan hipotesis 4b ditolak. Informasi yang berkaitan dengan tugas-tugas yang menjadi kewajiban manajer seharusnya dapat meningkatkan koordinasi yang dilakukan oleh para manajer untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Namun demikian, hasil ini menunjukkan tidak terdapat pengaruh yang signifikan. Hal ini disebabkan karena dengan adanya kualitas informasi yang berkaitan dengan tugas yang harus dilakukan ternyata tidak memperjelas informasi dan uraian tugas manajer dalam proses pembuatan keputusan yang optimal.

Hipotesis 5 menyatakan bahwa *job relevant information* berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan bahwa besarnya pengaruh langsung dari *job relevant information* terhadap banyaknya tuntutan peran sebesar 0,290 standar deviasi. *Job relevant information* bukan merupakan prediksi terhadap kinerja manajerial, sehingga hipotesis 5 ditolak. Hasil ini menunjukkan bahwa adanya *job relevant information* tidak dapat membantu meningkatkan kinerja manajerial. Artinya para manajer mencari berbagai pendekatan yang digunakan dalam menjalankan tugasnya, serta bekerja keras untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Hipotesis 6a menyatakan bahwa ambiguitas peran (*role ambiguity*) berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan bahwa besarnya pengaruh langsung dari ambiguitas peran (*role ambiguity*) terhadap kinerja manajerial sebesar -0,340 standar deviasi. Ambiguitas peran merupakan prediksi terhadap kinerja manajerial, dengan demikian hipotesis 6a bahwa ambiguitas peran (*role ambiguity*) berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial diterima. Artinya, apabila ambiguitas peran (*role ambiguity*) semakin tinggi maka akan menyebabkan kinerja manajerial menjadi turun, karena manajer yang mengalami ketegangan terkait dengan pekerjaan yang pada akhirnya menyebabkan penurunan kinerja.

Hipotesis 6b menyatakan bahwa konflik peran (*role conflict*) berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan bahwa besarnya pengaruh langsung dari konflik peran (*role conflict*) terhadap kinerja manajerial sebesar 0.055 dengan arah positif. Konflik peran (*role conflict*) bukan merupakan prediksi terhadap kinerja manajerial sehingga hipotesis 6b ditolak. Terjadinya konflik peran (*role conflict*) yang dialami seorang manajer, tidak mengurangi usahanya untuk tetap menjalankan fungsi manajerial terutama terkait dengan perencanaan dan pengkoordinasian tugasnya dan fungsi manajerial yang lain dalam perusahaan. Adanya konflik tidak selalu mengarah pada akibat yang bersifat negatif, namun dapat menjadi kekuatan positif bagi manajer. Stres yang berakibat positif dapat menghasilkan stres produktif, yaitu prestasi yang lebih baik karena dapat melahirkan gagasan-gagasan baru yang inovatif yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja manajerial.

Hipotesis 6c menyatakan bahwa banyaknya tuntutan peran (*role overload*) berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan bahwa besarnya pengaruh langsung dari banyaknya tuntutan peran (*role overload*) terhadap kinerja manajerial menghasilkan nilai yang sangat rendah, yaitu sebesar -0.024 standar deviasi dengan arah positif. Banyaknya tuntutan peran (*role overload*) bukan merupakan prediksi terhadap kinerja manajerial dan hipotesis 6c ditolak. Kinerja seorang manajer tidak akan mengalami perubahan, baik kinerja yang semakin naik atau kinerja yang semakin turun walaupun manajer dihadapkan pada beban pekerjaan yang berat. Manajer yang dihadapkan pada beban pekerjaan yang berlebihan tidak selalu mengarah pada akibat yang bersifat negatif, namun dapat menjadi kekuatan positif bagi manajer.

Berdasarkan hasil perhitungan besar pengaruh langsung dari variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja manajerial dapat diketahui bahwa variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja manajerial secara langsung adalah variabel *job relevant information*. Artinya bahwa perubahan pada variabel *job relevant information* akan memberikan dampak positif yang besar terhadap perubahan kinerja manajerial.

### Analisis Pengaruh Tidak Langsung dan Peran Variabel Mediasi

Tabel 3 Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh	Besar Pengaruh	t hitung	t-table	Keterangan
SPMS → JRI→RA	-0.380	-4.000	1.65	Signifikan
SPMS →JRI →RC	-0.220	-2.850	1.65	Signifikan
SPMS → JRI→RO	-0.100	-1.390	1.65	Tidak Signifikan
SPMS → JRI→RA→RC→RO→MP	0.390	5.190	1.65	Signifikan
JRI →RA →RC →RO →MP	0.200	1.570	1.65	Tidak Signifikan

Hipotesis 7 (tujuh) dalam penelitian ini menyatakan bahwa *job relevant information*, ambiguitas peran (*role ambiguity*), konflik peran (*role conflict*) dan banyaknya tuntutan peran (*role overload*) memediasi hubungan antara sistem pengukuran kinerja strategik dengan kinerja manajerial. Mengingat adanya adanya variabel mediasi atau *intervening* maka dapat dihitung adanya pengaruh tidak langsung dan pengaruh total (Lihat Tabel 3).

Berdasarkan hasil di atas, maka dapat dikatakan bahwa dengan struktur model yang diuji, hipotesis 7 (tujuh) menyatakan bahwa terdapat pengaruh sistem pengukuran kinerja strategik terhadap kinerja manajerial yang diuji melalui empat variabel intermediasi yaitu *job relevant information* (JRI) ambiguitas peran (*role ambiguity*), konflik peran (*role conflict*) dan banyaknya tuntutan peran (*role overload*) diterima. Dengan demikian bahwa sistem pengukuran kinerja strategik (SPMS) memberikan pengaruh signifikan pada perubahan kinerja manajerial melalui variabel mediasi *job relevant information* (JRI) ambiguitas peran (*role ambiguity*), konflik peran (*role conflict*) dan banyaknya tuntutan peran (*role overload*).

## PENUTUP / SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis, penelitian ini menghasilkan beberapa temuan yang sekiranya dapat digunakan sebagai acuan dasar untuk menarik kesimpulan dari keseluruhan model yang telah dibangun dalam penelitian ini yang dirangkum sebagai berikut:

**Pertama**, sistem pengukuran kinerja strategik tidak memiliki cukup bukti berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini menggambarkan bahwa adanya sistem pengukuran kinerja strategik tidak cukup untuk mempengaruhi secara langsung kinerja manajerial. Artinya, apa yang dihasilkan dari sistem pengukuran kinerja strategik ini belum mampu mengadaptasi lingkungan organisasi dengan baik untuk dapat meningkatkan kinerja manajerial.

**Kedua**, sistem pengukuran kinerja strategik berpengaruh terhadap *job relevant information*. Hal ini mendeskripsikan bahwa sistem pengukuran kinerja strategik dapat memberikan informasi umpan balik kepada manajer tentang kemajuan terkait dengan tujuan organisasi.

**Ketiga**, sistem pengukuran kinerja strategik berpengaruh terhadap ambiguitas peran. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa penerapan sistem pengukuran kinerja strategik dapat meningkatkan kejelasan yang pada akhirnya akan menurunkan keambiguitasan terhadap peran seorang manajer.

**Keempat**, sistem pengukuran kinerja strategik tidak berpengaruh terhadap konflik peran. Hasil penelitian ini

membuktikan bahwa penerapan sistem pengukuran kinerja strategik mengarah pada peningkatan konflik peran, artinya adanya sistem pengukuran kinerja strategik dapat meningkatkan tuntutan yang saling berbenturan dari pimpinan dan juga konflik peran (*role conflict*).

**Kelima**, sistem pengukuran kinerja strategik tidak memiliki cukup bukti berpengaruh terhadap banyaknya tuntutan peran. Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa manajer dihadapkan pada banyaknya pekerjaan yang harus dilakukan atas diterapkannya sistem pengukuran kinerja strategik.

**Keenam**, *job relevant information* mempunyai pengaruh terhadap ambiguitas peran. Hal ini mendeskripsikan bahwa ketersediaan informasi yang relevan dengan pekerjaan dapat menurunkan keambiguitasan terhadap peran seorang manajer. Hal ini menunjukkan bahwa para manajer dapat memahami tugas-tugasnya dengan baik sehubungan dengan adanya informasi yang tersedia dan dapat digunakan semaksimal mungkin sehingga dapat menurunkan terjadinya ketidakjelasan.

**Ketujuh**, *job relevant information* berpengaruh terhadap konflik peran. Hal ini menggambarkan bahwa bahwa adanya informasi yang relevan terkait dengan tugas dapat memudahkan dalam membuat prediksi yang akurat terhadap tindakan yang akan dilakukan, karena *job-relevant information* menjelaskan ruang lingkup informasi yang tersedia bagi manajer. Namun, apabila manajer memperoleh informasi lain terkait dengan tugas yang bertentangan dengan informasi sebelumnya, akibatnya manajer mengalami kebingungan atas informasi dan dapat memicu terjadinya konflik yang terefleksi pada perilaku. Dengan demikian adanya *job-relevant information* mampu mengurangi terjadinya konflik yang dialami manajer.

**Kedelapan**, *job relevant information* tidak memiliki cukup bukti berpengaruh terhadap banyaknya tuntutan peran. Hal ini menunjukkan bahwa informasi yang berkaitan dengan tugas-tugas tidak cukup untuk mempengaruhi secara langsung meningkatkan koordinasi yang dilakukan oleh para manajer untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Artinya kualitas informasi yang berkaitan dengan tugas dilakukan ternyata tidak memperjelas informasi dan uraian tugas manajer dalam proses pembuatan keputusan yang optimal.

**Kesembilan**, *job relevant information* tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini mendeskripsikan bahwa adanya informasi yang relevan terkait dengan tugas sangat dibutuhkan oleh manajer untuk meningkatkan kinerjanya. Namun adanya hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *job relevant information* tidak dapat meningkatkan kinerja manajerial.

**Kesepuluh**, ambiguitas peran berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil ini mendeskripsikan bahwa adanya penurunan pada ambiguitas peran (*role ambiguity*) secara umum dapat meningkatkan kinerja manajerial. Demikian juga sebaliknya, apabila ambiguitas peran (*role ambiguity*) semakin tinggi maka akan menyebabkan kinerja manajerial menjadi turun, karena manajer yang mengalami ambiguitas peran (*role ambiguity*), maka akan mengalami ketegangan terkait dengan pekerjaan yang pada akhirnya menyebabkan penurunan kinerja.

**Kesebelas**, konflik peran tidak memiliki cukup bukti berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hal ini menggambarkan bahwa terjadinya konflik peran (*role conflict*) yang dialami seorang manajer, tidak mengurangi usahanya untuk tetap menjalankan fungsi manajerial terutama terkait dengan perencanaan dan pengkoordinasian tugasnya dan fungsi manajerial yang lain dalam perusahaan.

**Kedua belas**, banyaknya tuntutan peran tidak memiliki cukup bukti berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Hasil penelitian ini mendeskripsikan bahwa kinerja seorang manajer tidak akan mengalami perubahan, baik kinerja yang semakin naik atau kinerja yang semakin turun walaupun manajer dihadapkan pada beban pekerjaan yang berat.

**Ketiga belas**, sistem pengukuran kinerja strategik memberikan efek tidak langsung positif terhadap kinerja manajerial melalui *job relevant information*, ambiguitas peran (*role ambiguity*), konflik peran (*role conflict*) dan banyaknya tuntutan peran (*role overload*). Informasi tentang dimensi-dimensi kinerja dan bidang-bidang utama dari suatu unit kerja membantu mengarahkan para manajer untuk menentukan prosedur tetap yang sesuai dalam penyelesaian tugasnya. Penyediaan informasi yang terkait dengan unit kerja tertentu dan pendokumentasian pencapaian kinerja membantu manajer untuk memahami sasaran pekerjaan dan menentukan prosedur kerja dengan baik. Pemahaman sasaran kerja yang baik akan memacu manajer dalam meningkatkan fungsi manajerialnya dengan melakukan perencanaan kerja dengan baik dan berkoordinasi dengan berbagai fungsi yang terkait.

#### **Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan evaluasi kinerja atas dasar penilaian diri sendiri manajer, sehingga sangat dimungkinkan jawaban responden hanya berdasarkan pada pengetahuan yang dimiliki sebelumnya dan biasanya tidak mencerminkan pendapat yang konsisten dari waktu ke waktu, yang pada akhirnya dapat menimbulkan bias.

#### **Saran dan Rekomendasi Penelitian**

1. Mempertimbangkan konfirmasi manajer senior/atasan terkait dengan tingkat kinerja manajer fungsional
2. Mempertimbangkan metode riset yang lain misalnya dalam bentuk metode eksperimen.
3. Menguji peran moderasi gaya kepemimpinan pada pengaruh sistem pengukuran kinerja strategik terhadap kinerja manajerial. Hal ini didasarkan pada pemikiran bahwa gaya kepemimpinan sangat menentukan baik buruknya kinerja organisasi.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Bedein , A. G. and A. A. Armenakis 1981. "A path = Analytic Study of the Consequences of Role Conflict and Ambiguity." Review of. *Academy of Management Journal* 2 (24):417 - 24.
- Beehr, T., Walsh, J. and Taber T. 1976. "Relationship of Stress to Individually and Organizationaly valued States: Higher Order Needs as Moderator." Review of. *Journal of Applied Psychology* 16 (41-47).
- Bento, A., and White, L. 2006. "Budgeting, Performance Evaluation, and Compensation: a Performance Management Model." Review of. *Advances in Management Accounting* 15:55 - 83.
- Burney, L. and S. K. Widener. 2007. "Strategic Performance Measurement Systems, Job-Relevant Information, and Managerial Behavioral Responses - Role Stress and Performance." Review of. *Behavioral Research in Accounting* 19:43 - 69.
- Chenhall, R., H. 2004. "The Role of Cognitive and Affective Conflict in Early Implementation of Activity-Based Cost Management." Review of. *Behavioral Research in Accounting* 16:19 - 44.
- Chong, V. K. 2004. "Job-Relevant Information and Its Role with Task Uncertainty and Management Accounting System on Managerial Performance." Review of. *Pacific Accounting Review* 16 (2).
- Eker, M. 2008a. "The Affect of The Relationship between Budget Participation and Job Relevant Information On Managerial Performance " Review of. *Ege Academic Review* 8 (1):183-98.
- Hall, Matthew. 2004. "An empirical investigation of the relationship between strategic performance

measurement systems, role clarity, psychological empowerment and work outcomes " Desertasi, University of Melbourne.

membaiyai penelitian ini dengan skim pembiayaan hibah doktor.

- Kaplan, R.S., and Norton, D., P. 2001b. *The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment*. Boston: Harvard Business School Press.
- Locke, E.A., K.N. Shaw. L.M. Saari and G.P. Latham. 1981. "Goal setting and task performance : 1969-1980." Review of. *Psychological Bulletin* 90:125 - 52.
- Mahoney, T. A., Jerdee, T. H. and Caroll, S. J. 1965. "The job(s) of management." Review of. *Industrial Relation*:97 - 110.
- Netemeyer, R.G., M.W. Johnson and S. Burton. 1990. "Analysis of conflict and role ambiguity in a structural equations frameworg." Review of. *Journal of Applied Psychology* 75:148 - 57.
- Putri Mega Desiana, dan Soetjipto, B.W. 2006. "Pengaruh Role Stressor dan Persepsi Dukungan Organisasi (Perceived Organizational Support) terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen: Studi Kasus Asisten Dosen FEUL." In *Manajemen Usahawan Indonesia*. Jakarta.
- Rizzo, J. R., R. J. House and S. I. Lirtzman. 1970. "The conflict and ambiguity in complex organizations." Review of. *Administrative Science Quarterly* 15:150 - 63.
- Van der Stede, W. A., Chee W. Chow, and Th. W. Lin 2005a. "Strategy, Choice of Performance Measures, and Performance." Review of. *Behavioral Research in Accounting* 18:185 - 205.
- Winarsih.2014."Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Strategik Terhadap Kinerja Manajerial dengan Job Relevant Information dan Karakteristik Stres Peran sebagai Variabel Mediasi (Studi Empirik pada Perusahaan Transportasi Naungan Kementrian Negara BUMN). Disertasi. Universitas Diponegoro.
- White, Al Bento and Lourdes F. 2006. "Strategic Performance Measurement System Characteristics, Outcomes, and Performance." In *6th Global Conferenceon Business & Economics*.

## PERNYATAAN / PENGHARGAAN

Ucapan terimakasih yang setinggi-tingginya saya sampaikan kepada Direktorat Jenderal Perguruan Tinggi yang telah