

**PENGARUH SISTEM PENGUKURAN KINERJA STRATEGIS
TERHADAP KINERJA MANAJERIAL, KEJELASAN PERAN
DAN KONFLIK PERAN SEBAGAI MEDIASI
(Survei Pada Bank di Pekanbaru)**

**Oleh: Selfira Ivani
Email: selvi_orippy@yahoo.com
Telp: 085364449392**

**Dra. Vince Ratnawati, M.Si, Ak
Nurazlina, SE, M.Si, Ak**

Fakultas Ekonomi Universitas Riau

ABSTRACT

This study aimed to examine the effect of strategic performance measurement systems on managerial performance with clarity of roles and conflict mediation role as a banking enterprise in the city of Pekanbaru.

Population in this research is all the banks in the city of Pekanbaru to sample the lower and middle level managers. Methods of data collection using questionnaires. Analysis of the data in this study using the Partial Least Square (PLS).

Results of hypothesis testing in this study suggests that strategic performance measurement system has a positive effect on role conflict, strategic performance measurement system has a significant positive effect on role clarity, role conflict had no significant effect on the performance of manjerial, role clarity has no significant effect on managerial performance, strategic performance measurement system has a significant positive effect on managerial performance, and clarity of roles and role conflict did not mediate the relationship between strategic performance measurement systems on managerial performance.

Keywords: managerial performance, strategic performance measurement systems, role clarity, role conflict.

PENDAHULUAN

Dalam dunia usaha dan bisnis, khususnya sektor industri dan bisnis berkembang dengan pesat. Hal ini dibuktikan dengan banyaknya berdiri perusahaan besar, perusahaan menengah dan perusahaan kecil. Pengaruh dari banyaknya berdiri perusahaan ini adalah semakin kompleksnya masalah-masalah yang dihadapi oleh perusahaan dan semakin ketatnya tingkat persaingan. Hal ini mendorong perusahaan untuk mempersiapkan diri dalam menjaga kelangsungan hidupnya, memaksa manajemen untuk menyempurnakan, menyiapkan dan mencari strategi-strategi baru untuk meningkatkan kinerja manajerialnya.

Kinerja manajerial merupakan suatu proses pelaksanaan fungsi-fungsi manajemen, dimana terdapat interaksi antara atasan dengan bawahan yang berkaitan dengan usaha dan kegiatan untuk merencanakan, mengarahkan dan mengendalikan prestasi kerja karyawan. Sejalan dengan upaya untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan, diperlukan suatu evaluasi kinerja manajerial, terutama dalam pelaksanaan fungsi-fungsi manajerial.

Burney dan Widener (2007) mendefinisikan sistem pengukuran kinerja strategis (SPKS) sebagai sistem pengukuran kinerja yang mengandung setidaknya dua ukuran dan terkait dengan strategi perusahaan. SPKS dapat bervariasi dalam refleksi mereka tujuan strategis.

Literatur menunjukkan bahwa sistem pengukuran kinerja yang digunakan dalam mengevaluasi kinerja akan mempengaruhi perilaku individu dalam organisasi. Penelitian sebelumnya Hall (2008) menggunakan pengukuran kinerja komprehensif berpengaruh terhadap kinerja melalui kejelasan peran dan pemberdayaan psikologis.

Informasi tentang kinerja adalah kunci awal dari kejelasan peran, Lawler (1992) dalam Rahman, Nasir dan Handayani (2007) berargumen bahwa informasi tentang misi suatu organisasi dan kinerja dibutuhkan untuk individu yang mengetahui bagaimana harus bertindak. Semakin jelas peran individu akan perannya dalam pekerjaan maka pekerjaan yang dilakukannya akan efektif dan meningkatkan kinerja manajerial.

Kurangnya informasi dan kejelasan peran serta tugas-tugas bagi orang-orang dalam peranan kerja mereka dapat menyebabkan timbulnya situasi penuh stress dan cenderung menimbulkan konflik.

Berdasarkan uraian diatas, dapat diangkat sebagai permasalahan dalam suatu penelitian yang berjudul: **“PENGARUH SISTEM PENGUKURAN KINERJA STRATEGIS TERHADAP KINERJA MANAJERIAL, KEJELASAN PERAN DAN KONFLIK PERAN SEBAGAI MEDIASI”**.

Berdasarkan dari rumusan masalah (*research problem*) yang telah diuraikan diatas, maka dapat dirumuskan beberapa pertanyaan penelitian antara lain: (1) Apakah ada pengaruh sistem pengukuran kinerja strategis terhadap konflik peran?; (2) Apakah ada pengaruh sistem pengukuran kinerja strategis terhadap kejelasan peran?; (3) Apakah ada pengaruh konflik peran terhadap kinerja manajerial? (4) Apakah ada pengaruh kejelasan peran terhadap kinerja manajerial?; (5) Apakah ada pengaruh sistem pengukuran kinerja strategis terhadap kinerja manajerial?; (6) Apakah ada pengaruh konflik peran dalam memediasi hubungan sistem pengukuran kinerja strategis dengan kinerja

manajerial?; (7) Apakah ada pengaruh kejelasan peran dalam memediasi hubungan sistem pengukuran kinerja strategis dengan kinerja manajerial?

TELAAH PUSTAKA

Kinerja Manajerial

Kinerja manajerial adalah kinerja individu anggota organisasi dalam kegiatan manajerial antara lain: perencanaan, investigasi, koordinasi, pengaturan staf, negosiasi, dan lain-lain (Mardiah dan Listianingsih, 2005).

Sistem Pengukuran Kinerja Strategis

Sistem pengukuran kinerja 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).

Konflik Peran

Konflik peran menurut Fanani, Hanif Dan Subroto (2008) adalah suatu konflik yang timbul karena mekanisme pengendalian birokrasi organisasi tidak sesuai dengan norma, aturan, etika dan kemandirian profesional. Kondisi tersebut biasanya terjadi karena adanya dua perintah yang berbeda yang diterima secara bersamaan, dan pelaksanaan salah satu perintah saja akan mengakibatkan terabaikannya perintah yang lain.

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*).

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 kinerjanya (Swayer, 1992).

Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Strategis terhadap Konflik Peran

Konflik peran menurut Fanani, Hanif Dan Subroto (2008) adalah suatu konflik yang timbul karena mekanisme pengendalian birokrasi organisasi tidak sesuai dengan norma, aturan, etika dan kemandirian profesional. Kondisi tersebut biasanya terjadi karena adanya dua perintah yang berbeda yang diterima secara bersamaan, dan pelaksanaan salah satu perintah saja akan mengakibatkan terabaikannya perintah yang lain. Konflik peran dapat menimbulkan rasa tidak nyaman dalam bekerja dan bisa menurunkan motivasi kerja karena mempunyai

dampak negatif terhadap perilaku individu, seperti timbulnya ketegangan kerja, banyak terjadi perpindahan pekerja dan penurunan kepuasan kerja, sehingga bisa menurunkan kinerja secara keseluruhan.

Sistem pengukuran kinerja menyediakan informasi yang relevan dengan pengambilan keputusan. Informasi yang relevan diperoleh dari alat ukur kinerja yang mencakup aspek keuangan dan non keuangan. Informasi kinerja dibutuhkan manajer untuk melakukan komunikasi yang efektif terhadap karyawannya. Pengukuran kinerja dapat meningkatkan komunikasi didalam sebuah organisasi, komunikasi yang baik dapat memberikan umpan balik yang positif sehingga dapat mengurangi terjadinya konflik peran.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Habibullah dan Apriyani (2009) dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh stress kerja yang ditimbulkan oleh konflik kerja, beban kerja dan karakteristik tugas. Penelitian ini mendukung penelitian Rozikin (2006) yang menunjukkan hasil bahwa stress kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, dimana stress kerja tersebut timbul karena diakibatkan banyaknya konflik peran yang terjadi.

Berdasarkan uraian tersebut penulis menduga bahwa terdapat hubungan yang negatif antara sistem pengukuran kinerja strategis terhadap konflik peran, maka hipotesis yang penulis ajukan:

H1 : Sistem pengukuran kinerja strategis berpengaruh negatif terhadap konflik peran

2. Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Strategis terhadap Kejelasan Peran

Sistem pengukuran kinerja dapat menjelaskan perilaku yang tepat dengan menyediakan informasi kinerja yang komprehensif yang dapat meningkatkan pemahaman seorang manajer akan pemicu suatu kinerja, dampak dari suatu tindakan atas rantai nilai, dan hubungan antara bagian yang berbeda dalam operasional perusahaan (Rahman, Nasir dan handayani, 2007).

Informasi tentang kinerja adalah kunci awal dari kejelasan peran, Lawler (1992) berargumen bahwa informasi tentang misi suatu organisasi dan kinerja dibutuhkan untuk individu yang mengetahui bagaimana harus bertindak.

Sistem pengukuran kinerja dalam kaitannya terhadap peningkatan kejelasan peran individu dilakukan dengan beberapa cara, yaitu dengan menjelaskan harapan akan peranan tersebut, menjelaskan perilaku yang tepat untuk memenuhi harapan tersebut, dan dapat menjelaskan harapan suatu peranan dengan memberikan informasi strategi dan operasional sebuah perusahaan yang komprehensif (Hall, 2004).

Berdasarkan uraian tersebut diduga terdapat hubungan positif antara sistem pengukuran kinerja strategis terhadap kejelasan peran sehingga penulis mengajukan hipotesis:

H2 : Sistem pengukuran kinerja strategis berpengaruh positif terhadap kejelasan peran

3. Pengaruh Konflik Peran terhadap Kinerja Manjerial

Konflik peran merupakan suatu gejala psikologis yang dialami anggota organisasi yang bisa menimbulkan rasa tidak nyaman dalam bekerja dan secara

potensial dapat menurunkan motivasi kerja dan bisa juga menurunkan kinerja manajerial.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Habibullah dan Apriyani (2009) dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh stress kerja yang ditimbulkan oleh konflik kerja, beban kerja dan karakteristik tugas. Penelitian ini mendukung penelitian Rozikin (2006) yang menunjukkan hasil bahwa stress kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, dimana stress kerja tersebut timbul karena diakibatkan banyaknya konflik peran yang terjadi.

Berdasarkan uraian tersebut diduga terdapat hubungan positif antara sistem pengukuran kinerja strategis terhadap kejelasan peran sehingga penulis mengajukan hipotesis:

H3 : Konflik peran berpengaruh negatif terhadap kinerja manajerial

4. 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 berkaitan dengan tujuan pekerjaan 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) dalam Rahman, Nasir dan Handayani (2007).

Berdasarkan uraian tersebut diduga terdapat hubungan positif antara kejelasan peran terhadap kinerja manajerial sehingga penulis mengajukan hipotesis:

H4 : Kejelasan peran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

5. Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Strategis terhadap Kinerja Manajerial

Sistem pengukuran kinerja menyediakan informasi yang relevan terhadap pengambilan keputusan dalam perusahaan sehingga dapat meningkatkan kinerja Manajerial.

Penelitian lebih lanjut, Fadly (2010) mengindikasikan bahwa sistem pengukuran kinerja komprehensif mampu meningkatkan kinerja manajerial. Ini menjelaskan bahwa suatu sistem pengukuran kinerja yang komprehensif akan menghasilkan informasi yang lengkap dan menyeluruh terhadap kondisi perusahaan. Berdasarkan uraian tersebut diduga terdapat hubungan positif antara kejelasan peran terhadap kinerja manajerial sehingga penulis mengajukan hipotesis:

H5 : Pengukuran kinerja strategis berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial

6. Pengaruh Konflik Peran dalam memediasi Sistem Pengukuran Kinerja Strategis dengan Kinerja manajerial

Konflik dapat merupakan masalah yang serius dalam setiap organisasi. Konflik itu mungkin tidak menimbulkan kematian suatu perusahaan tetapi pasti dapat merugikan kinerja suatu organisasi maupun mendorong kerugian bagi

banyak karyawan yang baik. Semua konflik tidaklah buruk, konflik mempunyai sisi-sisi yang positif maupun negatif (<http://ristiyaheralita.blogspot.com/2010/11/-konflik-peran.html>).

Konflik peran memediasi hubungan antara sistem pengukuran kinerja strategis terhadap kinerja manajerial. Konflik peran menjadi hubungan antara sistem pengukuran kinerja strategis dengan kinerja manajerial. Dengan adanya konflik peran ini maka hubungan yang terjadi antara sistem pengukuran kinerja strategis terhadap kinerja manajerial menjadi hubungan yang tidak langsung karena diperantarai oleh konflik peran

H6 : Konflik peran memediasi hubungan sistem Pengukuran kinerja strategis dengan kinerja manajerial

7. Pengaruh Kejelasan Peran dalam memediasi Sistem Pengukuran Kinerja Strategis dengan Kinerja Manajerial

Kejelasan peran yaitu adanya kejelasan sehubungan dengan ekspektasi pekerjaan, seperti banyaknya informasi yang diperlukan untuk menyelesaikan pekerjaan atau memperoleh kejelasan mengenai tugas-tugas dari pekerjaannya. Informasi tentang kinerja adalah kunci awal dari kejelasan peran, dengan lengkapnya informasi yang didapat maka pemahaman akan peranan kerja akan semakin baik dan meningkatkan kejelasan peran manajer.

Fadly (2010) menunjukkan bahwa Sistem pengukuran kinerja komprehensif berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial, kejelasan peran dan komitmen organisasi.

H7 : Kejelasan peran memediasi hubungan pengukuran kinerja strategis dengan kinerja manajerial

III. METODE PENELITIAN

Populasi merupakan seluruh kumpulan elemen yang menjadi amatan dalam suatu penelitian, atau seluruh kumpulan elemen yang digunakan dalam membuat kesimpulan. Elemen diartikan sebagai subjek dilakukannya pengukuran atau dikenal dengan istilah unit penelitian. Sedangkan sampel adalah sebagian elemen-elemen populasi yang dapat mewakili populasi secara keseluruhan.

Populasi dalam penelitian ini adalah Manajer Bank yang berlokasi di Kota Pekanbaru. Metode sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah pemilihan sampel bertujuan (*purposive sampling method*) dengan adanya kriteria sampel yang harus dipenuhi. Kriteria yang harus dipenuhi untuk dijadikan sampel adalah manajer atau kepala bagian setingkat manajer pada Bank yang tergolong pada manajer tingkat bawah dan tengah.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer adalah data yang harus diolah kembali. Pengumpulan data dilakukan dengan cara mengantarkan langsung kuisioner ke Bank yang menjadi obyek penelitian dengan menunjukan kuisioner ke responden yang menjadi sasaran peneliti.

Dalam Penelitian ini, analisis data akan dilakukan dengan menggunakan pendekatan Partial Least Square (PLS) dengan bantuan aplikasi SmartPLS Versi 2.0. Partial Least Square (PLS) merupakan suatu teknik statistik multivariat yang bisa menangani banyak variabel respon dan variabel eksplanatori sekaligus.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini objek yang digunakan adalah semua Bank yang ada di Pekanbaru. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara mengirimkan/menyebarkan kuisisioner yang berkaitan dengan variabel yang diteliti kepada responden. Dari kriteria responden tersebut didapat data jumlah manager tingkat bawah dan menengah pada Bank yang berada di Kota Pekanbaru sebanyak 70 kuisisioner. Jumlah pengembalian kuisisioner oleh responden sebanyak 42 kuisisioner atau 71.19% dari kuisisioner yang diterima responden, namun sebanyak 10 (23.81%) dari kuisisioner yang kembali ke peneliti tidak dapat dianalisis karena pengisiannya kurang lengkap sehingga kuisisioner yang dapat dianalisis adalah sebanyak 32 kuisisioner (76.19%) dari jumlah kuisisioner yang kembali sehingga jumlah sampel adalah 32.

Analisis Data

1. Hasil Uji Kualitas data

a) Convergent Validity

Uji validitas dapat diketahui melalui *convergent validity* dan *discriminant validity*. *Convergent Validity* dari model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara *item score* dengan *construct score*. Ukuran reflektif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0.5 (>0.5) dengan konstruk yang ingin diukur. Hasil output korelasi antar indikator dengan konstraknya terlihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.3 Outer Loading Sistem Pengukuran Kinerja Strategis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics ((O/STERR))
SPKS1 <- SPKS	0,759	0,757	0,034	0,034	22,088
SPKS2 <- SPKS	0,859	0,857	0,024	0,024	36,450
SPKS3 <- SPKS	0,721	0,724	0,045	0,045	16,070
SPKS4 <- SPKS	0,691	0,682	0,091	0,091	7,589
SPKS5 <- SPKS	0,782	0,783	0,032	0,032	24,707
SPKS6 <- SPKS	0,597	0,594	0,066	0,066	9,064
SPKS7 <- SPKS	0,853	0,860	0,033	0,033	25,859
SPKS8 <- SPKS	0,775	0,778	0,022	0,022	35,399
SPKS9 <- SPKS	0,602	0,611	0,057	0,057	10,565

Sumber : Data Olahan (2013)

Berdasarkan tabel 4.3, indikator konstruk sistem pengukuran kinerja strategis memiliki outer loading >0.5 . Hasil tersebut menjelaskan bahwa semua indikator reliabel untuk mengukur konstruk sistem pengukuran kinerja strategis sehingga tidak ada indikator yang dieliminasi.

Tabel 4.4 Outer Loading Kinerja Manajerial

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics ((O/STERR))
KM1 <- KM	0,787	0,786	0,047	0,047	16,909
KM2 <- KM	0,764	0,767	0,045	0,045	16,850
KM3 <- KM	0,672	0,676	0,064	0,064	10,546

KM4 <- KM	0,701	0,719	0,082	0,082	8,532
KM5 <- KM	0,503	0,512	0,074	0,074	6,756
KM6 <- KM	0,640	0,627	0,074	0,074	8,643
KM8 <- KM	0,506	0,513	0,121	0,121	4,189
KM9 <- KM	0,801	0,794	0,033	0,033	24,375

Sumber : Data Olahan (2013)

Berdasarkan tabel 4.4, indikator KM1, KM2, KM3, KM4, KM5, KM6, KM8 dan KM9 memiliki nilai *outer loading* > 0.5 sehingga dianggap reliabel untuk mengukur konstruk kinerja manajerial.

Tabel 4.5 Outer Loading Kejelasan Peran

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)
KP1 <- KP	0,798	0,795	0,037	0,037	21,512
KP10 <- KP	0,723	0,730	0,040	0,040	17,908
KP2 <- KP	0,772	0,760	0,041	0,041	19,042
KP3 <- KP	0,675	0,663	0,044	0,044	15,362
KP4 <- KP	0,844	0,847	0,026	0,026	32,213
KP5 <- KP	0,682	0,669	0,061	0,061	11,127
KP6 <- KP	0,754	0,760	0,040	0,040	18,839
KP7 <- KP	0,571	0,580	0,051	0,051	11,198
KP8 <- KP	0,686	0,697	0,073	0,073	9,356
KP9 <- KP	0,542	0,525	0,113	0,113	4,783

Sumber : Data Olahan (2013)

Untuk konstruk kejelasan peran dapat dilihat pada tabel 4.5 diatas, indikator konstruk kejelasan peran memiliki *outer loading* > 0.5. Hasil tersebut menjelaskan bahwa semua indikator reliabel untuk mengukur konstruk kejelasan peran sehingga tidak ada indikator yang dieliminasi.

Tabel 4.6 Outer Loading Konflik Peran

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)
KOP4 <- KOP	0,865	0,874	0,042	0,042	20,635
KOP5 <- KOP	0,647	0,601	0,125	0,125	5,183
KOP8 <- KOP	0,865	0,837	0,067	0,067	12,823

Sumber : Data Olahan (2013)

Berdasarkan data tabel 4.6, Indikator yang reliabel untuk mengukur konstruk konflik peran adalah indikator KOP4, KOP5 dan KOP6 yang memiliki nilai *outer loading* > 0.5.

b) Discriminant Validity

Discriminant validity dari *measurement* model dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran konstruk. *discriminant validity* indikator dapat dilihat dari *cross loading* antara indikator dengan konstraknya

Metode lain untuk menilai *discriminant validity* adalah dengan membandingkan akar kuadrat dari *average variance extracted* (\sqrt{AVE}) untuk setiap konstruk dengan korelasi antara konstruk dengan konstruk lainnya dalam

model (*latent variabel correlations*). Output untuk menilai *discriminant validity* dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.8 AVE dan Akar AVE

	AVE	$\sqrt{\text{AVE}}$
KM	0,463	0,680
KOP	0,638	0,799
KP	0,505	0,710
SPKS	0,552	0,743

Sumber : Data Olahan (2013)

Tabel 4.9 Latent Variabel Corelation

	KM	KOP	KP	SPKS
KM	0.680			
KOP	-0,283	0.799		
KP	0,552	-0,272	0,710	
SPKS	0,636	-0,342	0,709	0.743

Sumber : Data Olahan (2013)

Dari tabel 4.8 dan 4.9 di atas dapat disimpulkan bawa akar AVE konstruk kinerja manajerial sebesar 0.680 lebih tinggi daripada korelasi antara konstruk kinerja manajerial dengan konflik peran yang hanya sebesar -0.283, dan korelasi antara kinerja manajerial dengan kejelasan peran yang hanya sebesar 0.552. Dengan demikian maka konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity*.

c) Composite Reliability

Selain uji validitas konstruk, dilakukan juga uji reabilitas konstruk yang diukur dengan dengan kriteria *composite reliability* dari blok indikator yang mengukur konstruk. Konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *composite reliability* diatas 0.70. Berikut hasil output untuk *composite reliability* dapat dilihat pada tabel 4.10:

Tabel 4.10 Composite Reliability

	Composite Reliability
KM	0,870
KOP	0,839
KP	0,909
SPKS	0,916

Sumber: Data Olahan (2013)

Hasil output *composite reliability* untuk konstruk sistem pengukuran kinerja strategis, kinerja manajerial, kejelasan peran dan konflik peran masing-masing adalah diatas 0.70 (> 0.70) yang berarti bahwa konstruk memiliki reliabilitas yang baik.

2. Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam PLS disebut dengan pengujian model struktural (*structural model*) atau *linier model*. Pengujian terhadap model struktural dilakukan dengan melihat nilai R-square (R^2) yang merupakan uji *goodness-fit model*. Pengaruh sistem pengukuran kinerja strategis terhadap kinerja manajerial menghasilkan nilai R^2 sebesar 0.416 yang berarti bahwa variabilitas

konstruk Kinerja Manajerial dapat dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabilitas konstruk sistem pengukuran kinerja strategis 41,6% sedangkan 58,4% dijelaskan oleh variabel lainnya. Berikut hasil pengujian R-square pada tabel 4.11:

Tabel 4.11 R Square (R²)

	R Square
KM	0,416394
KOP	0,11701
KP	0,622167
SPKS	

Sumber: Data Olahan (2013)

Uji yang kedua adalah melihat signifikansi pengaruh antar variabel dengan melihat koefisien parameter dan nilai signifikansi T-statistik. Pengujian ini juga akan menunjukkan apakah hipotesis yang diajukan dapat diterima atau ditolak. Batas untuk menolak atau menerima hipotesis yang diajukan adalah signifikan 5% (0.05) atau ± 1.96 (T-tabel), jadi jika nilai T-statistik kurang dari 1.96 maka hipotesis ditolak atau dengan kata lain menerima Hipotesis nol (H₀) dan jika nilai T-statistic lebih dari 1,96 maka hipotesis diterima atau dengan kata lain menerima Hipotesis satu (H₁). Hasil pengujian path *coefficients* pada tabel berikut :

Tabel 4.12 Path Coefficients

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)
KOP -> KM	-0,073	-0,078	0,091	0,091	0,802
KP -> KM	0,132	0,115	0,089	0,089	1,488
SPKS -> KM	0,507	0,550	0,114	0,114	4,445
SPKS -> KOP	-0,342	-0,347	0,101	0,101	3,371
SPKS -> KP	0,709	0,794	0,029	0,029	27,479

Sumber: Data Olahan (2013)

Tabel 4.13 Result For Inner Weight

	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T-Statistics (O/STERR)	T-Tabel	Kesimpulan
KOP -> KM	0,091	0,091	0,802	1,96	DITOLAK
KP -> KM	0,089	0,089	1,488	1,96	DITOLAK
SPKS -> KM	0,114	0,114	4,445	1,96	DITERIMA
SPKS -> KOP	0,101	0,101	3,371	1,96	DITERIMA
SPKS -> KP	0,029	0,029	27,479	1,96	DITERIMA

Sumber: Data Olahan (2013)

Pembahasan

1. Pengaruh sistem pengukuran kinerja strategis terhadap konflik peran

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif antara sistem pengukuran kinerja strategis terhadap konflik peran. Sistem pengukuran kinerja menyediakan informasi yang relevan dengan pengambilan keputusan. Dengan adanya informasi tersebut manajer bisa melakukan komunikasi yang efektif terhadap bawahannya. Komunikasi yang efektif adalah salah satu cara untuk mengurangi konflik peran yang terjadi di dalam organisasi yang timbul karena perbedaan pendapat salah satunya. Semakin baik komunikasi yang terjalin didalam organisasi maka semakin rendah konflik peran yang terjadi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Fadly (2010) bahwa sistem pengukuran kinerja strategis berpengaruh negatif dan signifikan terhadap konflik peran.

2. Pengaruh sistem pengukuran kinerja strategis terhadap kejelasan peran

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif antara sistem pengukuran kinerja strategis terhadap kejelasan peran. Pada teori sebelumnya dikatakan bahwa sistem pengukuran kinerja strategis menyediakan informasi yang relevan dengan pengambilan keputusan. Informasi tentang kinerja adalah kunci awal dari kejelasan peran, Lawler (1992) berargumen bahwa informasi tentang misi suatu organisasi dan kinerja dibutuhkan untuk individu yang mengetahui bagaimana harus bertindak.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Fadly (2010) yang menjelaskan bahwa Sistem Pengukuran Kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kejelasan peran. Namun bertentangan dengan hasil penelitian Rahman, Nasir dan Handayani (2007).

3. Pengaruh konflik peran terhadap kinerja manajerial

Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik peran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Penolakan terhadap hipotesis 3 (H3) mengindikasikan bahwa tinggi rendahnya konflik peran yang dialami oleh manajer tidak mempengaruhi kinerja manajerial. Ini bertentangan dengan teori sebelumnya yang menyatakan konflik peran dapat menurunkan kinerja. Menurut Sutemeister kinerja dipengaruhi oleh tingkat pendidikan dan pengalaman. Dengan tingkat pendidikan yang tinggi, pengalaman kerja dan kemampuan manajemen konflik dan memanfaatkan konflik untuk meningkatkan kinerja organisasi yang dimiliki manajer, dapat mengatasi dan memecahkan konflik peran yang terjadi serta membantu manajer dalam pengambilan keputusan.

Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Oscar (2010) yang menunjukkan hasil bahwa tinggi rendahnya konflik peran yang dialami oleh manajer tidak mempengaruhi kinerja manajerial.

4. Pengaruh kejelasan peran terhadap kinerja manajerial

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kejelasan peran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial. Penolakan terhadap hipotesis empat (H4) mengindikasikan bahwa kejelasan peran tidak cukup memberikan bukti yang

dapat mempengaruhi kinerja manajerial dari manajer. Individu yang mengetahui bagaimana harus menyelesaikan pekerjaannya dan yakin akan hasil kerjanya dianggap memiliki kejelasan peran yang tinggi, tapi semua itu dapat berdampak negatif. Individu yang memiliki kejelasan peran yang tinggi akan merasa dibutuhkan dan cenderung meremehkan tugas dan tanggung jawabnya sehingga berdampak kepada kinerja mereka (Rahman, Nasir dan Handayani, 2007). Oleh karena itu diperlukan batasan dan aturan yang dapat berupa *reward and punishment* yang memadai.

Berbeda dengan hasil penelitian Hall (2008) yang menemukan bahwa terdapat hubungan langsung yang signifikan antara kejelasan peran dan kinerja manajerial, hasil dari hipotesis keempat ini sama dengan hasil penelitian Rahman, Nasir dan Handayani (2007) dan Fadly (2010) bahwa kejelasan peran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

5. Pengaruh sistem pengukuran kinerja strategis terhadap kinerja manajerial

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem pengukuran kinerja strategis berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial.

Sistem pengukuran kinerja dapat memberikan informasi yang relevan terhadap pengambilan keputusan oleh manajer karena informasi yang diberikan memberikan manajer sebuah prediksi bagaimana keadaan lingkungan, sehingga dapat menghasilkan pengambilan keputusan alternatif yang lebih baik yang akan berdampak positif pada peningkatan kinerja manajerial. Selain itu informasi dari sistem pengukuran kinerja strategis akan memberikan informasi yang lebih spesifik dan relevan untuk proses pengambilan keputusan sehingga dapat meningkatkan kinerja Manajerial.

Penelitian lebih lanjut, Fadly (2010) mengindikasikan bahwa sistem pengukuran kinerja komprehensif mampu meningkatkan kinerja manajerial. Ini menjelaskan bahwa suatu sistem pengukuran kinerja yang komprehensif akan menghasilkan informasi yang lengkap dan menyeluruh terhadap kondisi perusahaan.

6. Pengaruh konflik peran memediasi hubungan antara sistem pengukuran kinerja strategis terhadap kinerja manajerial

Hasil penelitian menunjukkan bahwa konstruk konflik peran tidak memediasi hubungan antara sistem pengukuran kinerja strategis terhadap kinerja manajerial yang dapat dilihat dari nilai z-value yang diperoleh sebesar 0.750 lebih kecil dari 1.96.

Ini menunjukkan bahwa sistem pengukuran kinerja strategis dapat secara langsung mempengaruhi kinerja manajerial tanpa mediasi konflik peran dikarenakan tingkat pendidikan dan pengalaman kerja yang dimiliki manajer. Tingkat pendidikan dan pengalaman kerja manajer dalam sebuah perusahaan sangat memberikan pengaruh terhadap pengambilan keputusan yang dilakukan oleh seorang manajer karena semakin tinggi tingkat pendidikan dan pengalaman kerja yang dimilikinya membuat seorang manajer mempunyai wawasan yang luas dan pengalaman untuk menyelesaikan konflik-konflik dan mengambil keputusan yang tepat untuk perusahaan. Hasil tersebut sejalan dengan penelitian Oscar

(2010) bahwa konflik peran tidak memediasi sistem pengukuran kinerja strategis dengan kinerja manajerial.

7. Pengaruh kejelasan peran memediasi hubungan antara sistem pengukuran kinerja strategis terhadap kinerja manajerial

Hasil penelitian menunjukkan bahwa konstruk Kejelasan Peran tidak memediasi hubungan antara Sistem Pengukuran Kinerja Strategis terhadap Kinerja Manajerial. Hal ini dapat dilihat dari Nilai z-value yang diperoleh sebesar 1.485 lebih kecil dari 1.96 yang berarti bahwa tidak terdapat hubungan tidak langsung antara Sistem pengukuran kinerja strategis terhadap kinerja manajerial melalui kejelasan peran sebagai mediator, atau dengan kata lain bahwa kejelasan peran tidak memediasi hubungan Sistem pengukuran kinerja strategis terhadap kinerja manajerial.

Hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian oleh Rahman, Nasir dan Handayani (2007) yang menemukan bukti bahwa sistem pengukuran kinerja strategis berhubungan secara tak langsung dengan kinerja manajerial melalui kejelasan peran manajer. Namun sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fadly (2010) bahwa kejelasan peran tidak mengintervening sistem pengukuran kinerja strategis dan kinerja manajerial.

PENUTUP

Secara Keseluruhan penelitian ini menguji pengaruh Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Strategis terhadap Kinerja Manajerial, Kejelasan Peran dan Konflik Peran sebagai Mediasi. Dari hasil evaluasi model penelitian dan pengujian hipotesis yang dilakukan dengan menggunakan *Partial Least Square* (PLS) disimpulkan bahwa: (1) Sistem pengukuran kinerja strategis memiliki pengaruh negatif terhadap konflik peran; (2) sistem pengukuran kinerja strategis memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kejelasan peran; (3) konflik peran tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja manajerial; (4) kejelasan peran tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja manajerial; (5) sistem pengukuran kinerja strategis memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja manajerial; (6) konflik peran tidak memediasi hubungan antara sistem pengukuran kinerja strategis terhadap kinerja manajerial; (7) kejelasan peran tidak memediasi hubungan antara sistem pengukuran kinerja strategis dengan kinerja manajerial.

Penelitian ini mempunyai keterbatasan sebagai berikut : (1) Data yang diperoleh hanya berdasarkan pada persepsi jawaban responden. Pengisian kuesioner tidak disertai dengan pengamatan langsung kepada responden sehingga jawaban responden belum tentu menggambarkan keadaan yang sebenarnya adanya perbedaan persepsi terhadap *instrument*; (2) Hasil penelitian ini belum bisa digeneralisasikan untuk seluruh perusahaan perbankan, karena ruang lingkup penelitian yang terbatas di wilayah Pekanbaru.

Berdasarkan keterbatasan pada penelitian ini, maka dikemukakan beberapa saran untuk penelitian selanjutnya sebagai berikut: (1) Melakukan pengamatan langsung terhadap responden dengan melakukan tanya jawab atau wawancara; (2) Memperluas objek penelitian, tidak terbatas pada perusahaan perbankan di Pekanbaru melainkan di daerah lain atau perusahaan yang bergerak dibidang lain; (3) Memperbaiki dan melakukan pengembangan terhadap

instrument untuk meminimalkan eliminasi terhadap indikator yang tidak valid atau tidak mengukur konstruksinya.

DAFTAR PUSTAKA

- Anditasari, Putri (2010). Hubungan Antara Persepsi Terhadap Konflik Peran dengan Semangat Kerja Karyawan Divisi Teknik PT. Indonesia Power Unit Bisnis Pembangkitan Mrica Banjarnegara. Skripsi. Universitas Diponegoro, Semarang.
- Anola, Niva (2011). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dan Kinerja Manajerial. Skripsi. Universitas Riau, Riau.
- Burney, L, Widener, Sally K (2007). "Strategic Performance Measurement Systems, Job- Relevant Information, and Managerial Behavioral Responses-Role Stress and Performances." *Behavioral Research in Accounting* vol. 19 : pp. 43-69
- Banker, R.D., H. Chang and M. Pizzini (2002). "The balanced scorecard: judgmental effects of performance measures linked to strategy." *British Accounting Review* 79: pp. 1-23. Belajar Kilat SPSS 17. Penerbit Andi Yogyakarta dan Elcom Tahun 2010.
- Darsa, Tika (2011). Pengaruh Sistem pengukuran kinerja Kejelasan peran, Pemberdayaan psikologis dan Kinerja manajerial. Skripsi. Universitas Riau, Riau
- Fadly, Nur F (2010). Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Komprehensif terhadap Kinerja Manajerial dengan Kejelasan Peran dan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (Studi pada perusahaan manufaktur di Riau dan Kepulauan Riau). Skripsi. Universitas Riau, Riau.
- Fanani, Z, Hanif, Rheny A dan Subroto, B, (2008). Pengaruh Struktur Audit, Konflik Peran dan Ketidakjelasan Peran Terhadap Kinerja Auditor. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan Indonesia*, Vol. 05 No. 02, Hal 139-151.
- Gozali, Imam, (2009). *Ekonometrika: Teori, konsep, dan Aplikasi dengan SPSS 17*. BPUD. Semarang.
- Gozali, Imam, (2011). *Structural Equation Modeling , Metode Alternatif dengan PLS*. BPUD. Semarang.
- Hall, M. (2004). "The effect of Comprehensive Performance Measurement Systems on Role Clarity, Psychological, Empowerment and Managerial Performance". *Global Management Accounting Research Symposium*. Available on www.ssrn.com.
- Indriantoro, Nur dan Suparmo, Bambang, 2009. Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi & Manajemen. BPFY Yogyakarta. Yogyakarta.
- Ittner, C dan D.F. Larcker (1995). *Total Quality Management and The Choice of Information and Reward Systems. Journal for Accounting Research (Supplement)*.
- Kaplan, R.S. and Norton, D.P. (1996). *Translating strategy into action: the balanced scorecard*. Boston, Harvard Business School Press.
- Kren, L. (1992). "Budgetary participation and managerial performance: the impact of information and environmental volatility." *The Accounting Review* 67(3): pp. 511-526.

- Lesmana, Desi (2011). Pengaruh Penganggaran Partisipatif, Sistem Pengukuran Kinerja dan Kompensasi Inseftif terhadap Kinerja Manajerial Perguruan Tinggi Swasta di Palembang. *Jurnal Ekonomi dan Informasi Akuntansi*, Vol. 1 No. 3, Hal 1-15.
- Mahoney, T.A., T.H. Jerdee and S.J. Carroll (1963). *Development of Managerial Performance: A Research Approach*. Cincinnati. OH: Soutwestern Publishing Co.
- Mardiah, Aida A dan Listianingsih (2005). Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Reward dan Profit Center Terhadap Hubungan Antara Total Quality Management dengan Kinerja Manajerial. SNA VIII. Solo.
- Mulyadi dan Johny (1999). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen: Sistem Pelipat Ganda Kinerja Perusahaan (Edisi I)*. Aditya Media, Yogyakarta.
- Nawawi, Hadani (2006). *Evaluasi dan Manajemen Kinerja Dilingkungan Perusahaan dan Industri*. Edisi 1. Gajah Mada University Press: Yogyakarta.
- Nugroho, Agung, H (2011). Pengaruh Konflik Peran dan Perilaku Anggota Organisasi terhadap Kinerja Kerja Pegawai pada Kepolisian Republik Indonesia Kepolisian Wilayah Kota Besar Semarang. Skripsi. Universitas Diponegoro, Semarang.
- Oscar, M.J (2010). Pengaruh sisitem Pengukuran Kinerja Komprehensif Terhadap Kinerja Manajerial dengan Konflik Peran dan Pemberdayaan Psikologis sebagai Vaiabel Intervening (Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur di Riau dan Kepulauan Riau). Skripsi. Universitas Riau, Riau.
- Rahman, S, Nasir, HM dan Handayani, S (2007). Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kejelasan Peran, Pemberdayaan Psikologis dan Kinerja Manajerial. SNA X. Makassar.
- Robbins, Stephen P., (2003). *Organizational Behavior 10th Edition*. Pearson Education, Upper Sadle River, New Jersey-USA, pp.37-43.
- Rosaputri, Rizki (2012). Pengaruh Konflik Peran dan Ambiguitas Peran Terhadap Kinerja Karyawan dengan Variabel Stres Kerja sebagai Variabel Intervening (studi pada karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Tbk. Cab. Wates). Skripsi. Universitas Diponegoro, Semarang.
- Rizzo, et al. 1970. Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 15, 150-162.
- Sekaran, Uma.2007. *Research Methods For Business: Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*.terj.Salemba Empat. Buku1 &2.
- 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
- Yamin, Sofyan dan Kurniawan, Heri. (2009). *Structural Equation Modeling: Belajar Lebih Mudah Teknik Analisis Data Kuesioner dengan Lisrel PLS*.Salemba Empat. Yogyakarta.