

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Di dalam rumah sakit terdapat pergeseran paradigma sebagai akibat dari perubahan lingkungan yang sangat cepat dan kompleks. Rumah sakit yang sebelumnya merupakan lembaga sosial, kini berkembang menjadi industri jasa yang makin kompetitif, terlebih karena pemerintah membuka peluang investasi swasta di bisnis ini. Perkembangan jumlah rumah sakit di Indonesia semakin meningkat dari tahun ke tahun. Berdasarkan data Kemenkes mengenai pertumbuhan rumah sakit di Indonesia dari kurun waktu 2012-2019 didapatkan data jumlah rumah sakit di Indonesia dalam 7 tahun terakhir terus meningkat dari 2.083 di tahun 2012 menjadi 2.826 di tahun 2019. Berdasarkan kepemilikan, pertumbuhan rumah sakit swasta lebih pesat dibandingkan dengan rumah sakit pemerintah. Di tahun 2012 jumlah rumah sakit swasta sebanyak 1.195 rumah sakit dan meningkat menjadi 1.790 di tahun 2019. Sedangkan rumah sakit pemerintah dari 888 rumah sakit di tahun 2012 meningkat menjadi 1.036 di tahun 2019. Rata-rata pertumbuhan rumah sakit swasta 6% per tahun dan rumah sakit pemerintah 2% per tahun.

Menghadapi persaingan industri rumah sakit yang semakin tinggi, maka pengelola rumah sakit memerlukan sistem pengendalian manajemen yang mampu mengantisipasi perubahan lingkungan yang dinamis. Sebagai salah satu lembaga kesehatan pemerintah, para pimpinan rumah sakit pemerintah harus menyadari bahwa rumah sakit harus membenahi sistem internal dan manajemen sumber daya manusia (SDM) (Wibowo,2014). Mengingat besarnya perubahan maka adanya kebutuhan untuk mengukur kinerja.

Ittner *et al* (2003) menyatakan bahwa sistem pengukuran kinerja berperan untuk membantu mengkomunikasikan harapan-harapan organisasi, memonitor kemajuan dan perkembangan, menyediakan informasi umpan balik dan memotivasi dalam pencapaian kinerja. Kinerja organisasi perusahaan sebagian besar dipengaruhi oleh kinerja para karyawan, terutama para manajer. Wargadinata (2017) menyatakan pengukuran kinerja merupakan bagian penting dan mendasar untuk setiap organisasi baik organisasi privat, organisasi publik maupun instansi pemerintah.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan etika (Mulyadi, 2016). Latif (2007) berpendapat bahwa kinerja adalah kontribusi yang diberikan anggota organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kinerja manajerial menurut Bone (2016) adalah hasil dari kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja manajerial bersifat abstrak dan kompleks, sedangkan kinerja karyawan yang hanya bersifat konkrit (Mulyadi, 2016). Hall (2008) menyatakan kinerja manajerial adalah kecakapan manajer dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan manajerial seperti perencanaan, investigasi, koordinasi, supervisi, pengaturan staf, negosiasi dan representasi. Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan keefektifan organisasi.

Pengukuran kinerja dapat dinilai dari aspek keuangan dan non-keuangan. Penggunaan ukuran kinerja keuangan dan ukuran kinerja non-keuangan pada perusahaan diyakini dapat membantu manajer tingkat atas untuk memahami hubungan lintas fungsional yang mengarahkan pada pemecahan masalah dan pengambilan keputusan yang lebih baik dan tepat (Kihn *et al* 2010).

Pengukuran menggunakan ukuran kinerja keuangan dapat menunjukkan apakah strategi perusahaan yang diimplementasikan memberikan kontribusi terhadap peningkatan laba perusahaan (Mashivic, 2018). Tran dan Vu (2018) menyatakan bahwa ukuran kinerja keuangan mencerminkan kombinasi optimal antara efisiensi dan efektivitas. Kepedulian manajemen tingkat atas dalam menggunakan pengukuran kinerja keuangan menyebabkan manajer akan mengevaluasi kinerja bawahannya menggunakan ukuran keuangan. Manajer unit kerja akan memberikan perhatian terhadap ukuran kinerja keuangan dalam evaluasi kerja (Lau, 2011). Pengukuran kinerja keuangan memberikan dasar empiris untuk mempraktikkan manajer di sektor nirlaba untuk meningkatkan kapasitas organisasi, kesehatan keuangan, dan kinerja (Prentice, 2015).

Pengukuran kinerja non-keuangan dapat dilakukan dengan memperhatikan banyak dimensi yang terlibat dalam pencapaian kinerja. Pengukuran kinerja non-keuangan bisa digunakan untuk melengkapi pengukuran kinerja keuangan jangka pendek sebagai indikator kinerja jangka panjang (Lau, 2011). Penggunaan kinerja non-keuangan sangat penting karena keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh strategi organisasi dalam menggunakan data akuntansi dan keuangan saja, tetapi juga dipengaruhi oleh perilaku individu dalam organisasi tersebut untuk melaksanakan strategi (Anggriawan, 2017).

Penggunaan ukuran kinerja non-keuangan dapat memberikan kelebihan tersendiri bagi perusahaan yaitu; Pertama strategi perusahaan akan lebih selaras dengan adanya ukuran kinerja non-keuangan. Peningkatan kinerja dari tujuan perusahaan yang dicapai akan semakin dirasa terhadap keberhasilan strategi perusahaan (Nazaruddin, 2015). Ukuran non-keuangan fokus pada faktor-faktor yang menyebabkan keberhasilan dalam dan pertumbuhan.

Beberapa tahun belakangan terdapat banyak polemik dan perdebatan yang terjadi dalam penelitian akuntansi manajemen, khususnya terkait sistem pengukuran kinerja

menyangkut aspek, karakteristik atau ukuran mana dari sistem pengukuran yang secara signifikan dan penting dapat mempengaruhi kinerja atau perilaku individu dalam organisasi. Burney *et al.*, (2007) berpendapat bahwa masih kurangnya bukti empiris sistematis tentang hubungan antara sistem pengukuran kinerja dan perilaku individu. Tahar *et al.*, (2019) berpendapat sistem pengendalian kinerja di sektor publik telah dilakukan sejak tahun 1990-an dan fokus kajian kebanyakan dilakukan pada kinerja organisasi, dan jarang menguji kinerja individu di dalam organisasi. Berbagai penelitian juga telah dilakukan sebagai upaya untuk memberi pencerahan terhadap perdebatan yang terjadi.

Beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan sistem pengukuran kinerja yang diukur dari ukuran keuangan dan non-keuangan terhadap kinerja manajerial telah dilakukan seperti penelitian Burney *et al* (2007) Hall (2008) Lau (2011) dan Abdalla (2015). Namun hasil penelitian dari beberapa literature terjadi ketidak konsistenan pengaruh perilaku sistem pengukuran kinerja yang diukur dengan keuangan dan non-keuangan terhadap perilaku individu. Penelitian Burney *et al* (2007) Hall (2008) dan Abdalla (2015) kurang bisa menjelaskan apakah ukuran kinerja keuangan atau ukuran kinerja non-keuangan lebih berkontribusi terhadap kinerja. Hal ini disebabkan adanya hubungan tidak langsung antara sistem pengukuran kinerja yang diukur dengan keuangan dan non-keuangan terhadap kinerja manajerial. Penelitian Lau (2011) menggunakan perspektif *balanced scorecard* yang menggambarkan ukuran kinerja keuangan dan ukuran kinerja non-keuangan dengan menggunakan kejelasan peran sebagai variabel mediasi.

Kejelasan peran didefinisikan sebagai sejauh mana informasi yang diberikan mengenai bagaimana karyawan diharapkan untuk melakukan pekerjaannya pada kejelasan dari tugas dan tanggung jawab yang telah ditentukan di setiap posisi dalam struktur organisasi (Bauer et al, 2003; Rizzo et al, 1970). Menurut teori motivasi dan teori kognitif



dijelaskan bahwa kejelasan peran akan meningkatkan kinerja manajerial. Kejelasan peran berasal dari keyakinan individu tentang harapan dan perilaku yang terkait dengan peran pekerjaan mereka (Abdalla, 2015). Kejelasan peran yang lebih tinggi membantu mengarah pada kinerja yang lebih tinggi dalam organisasi dimana seorang karyawan yang memiliki kejelasan peran akan tahu apa yang harus mereka lakukan dan apa yang diharapkan dari mereka (Rizzo et al, 1970). Sawyer (1992) mendefinisikan kejelasan peran dalam dua aspek yaitu *proses clarity* dan *goal clarity*. Karyawan yang telah menentukan goal atas perilaku di masa depan akan mempengaruhi perilaku yang sesungguhnya (Handayani, 2012). Perilaku seseorang dipengaruhi oleh pemikiran dan niat seseorang untuk mencapai sasaran. Jika seseorang komit dengan sasaran tertentu maka akan mempengaruhi tindakan serta konsekuensi kinerjanya. Berdasarkan penelitian terdahulu menunjukkan bahwa karyawan dengan kejelasan peran yang rendah akan mengatasinya dalam bentuk upaya untuk memecahkan masalah untuk menghindari sumber stres atau menggunakan mekanisme pertahanan yang mendistorsi realitas situasi. Penelitian sebelumnya juga menemukan pengaruh positif yang signifikan antara kejelasan peran dan kinerja pekerjaan (Chenhall and Brownell, 1988; Hall 2008; Lau 2011; Abdallah 2015; Anggriawan 2017). Bray and Brawley (2000) menemukan bahwa kemampuan individu untuk lebih memahami bagaimana melakukan fungsi formal yang dituntut oleh perannya membantu karyawan untuk bekerja lebih baik dengan mendapatkan pemahaman tentang tanggung jawab dan akuntabilitas seseorang dapat membantu memperoleh lebih banyak keefektifan dalam peran yang diberikan.

Kejelasan peran merupakan variabel mediasi yang banyak digunakan di bidang psikologi atau sosiologi. Adanya kejelasan peran dapat menjadi pemediasi antara ukuran kinerja keuangan dan ukuran kinerja non-keuangan terhadap kinerja manajer yang memiliki pengaruh secara tidak langsung. Hubungan ini menunjukkan bahwa hubungan antara

langkah-langkah keuangan dan non-keuangan dan kinerja manajerial secara tidak langsung melalui kejelasan peran (Baron et al, 1986).

Burney et al (2007), Hall (2008) Lau (2011), dan Abdalla (2015) membuktikan ukuran kinerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja manajerial melalui kejelasan akan hak dan tanggung jawab kerja. Rahman (2007) mengatakan bahwa konstruk kejelasan peran dapat memediasi hubungan antara sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja manajerial.

Penelitian ini merupakan penelitian replikasi dari penelitian Lau (2011). Perbedaan dengan penelitian sebelumnya adalah: penelitian sebelumnya menggunakan perspektif pembelajaran dan pertumbuhan untuk ukuran kinerja non-keuangan sedangkan dalam penelitian ini, akan menggunakan ukuran kinerja non-keuangan di dalam tiga perspektif *balanced scorecard* yaitu kepuasan karyawan, proses bisnis, pembelajaran dan pertumbuhan. Pada penelitian sebelumnya organisasi yang digunakan adalah sektor swasta, pada penelitian ini peneliti menggunakan organisasi sektor publik yaitu rumah sakit pemerintah. Manajemen rumah sakit pemerintah cenderung berorientasi terhadap efisiensi penggunaan sumber daya rumah sakit.

Menurut Abernity dan Lilis (2001) organisasi rumah sakit pada umumnya terdiri dari fungsi manajemen dan pelayanan. Manajemen bertugas melaksanakan fungsi administrasi dan pengendalian terhadap penggunaan sumber daya dan pelayanan bertugas melaksanakan tindakan medis, yang melibatkan dokter, perawat, maupun penunjang kegiatan seperti unit farmasi, laboratorium dan radiologi. Sistem yang ada di rumah sakit merupakan organisasi kompleks yang melibatkan peran individu dengan tugas dan fungsi yang berbeda (Abernity dan Lilis 2001). Untuk memastikan peran individu sesuai dengan tujuan organisasi,

diperlukan kejelasan akan hak dan tanggung jawab kerja yang merupakan panduan dalam pengukuran kinerja individu (Lau, 2011;Hall 2008).

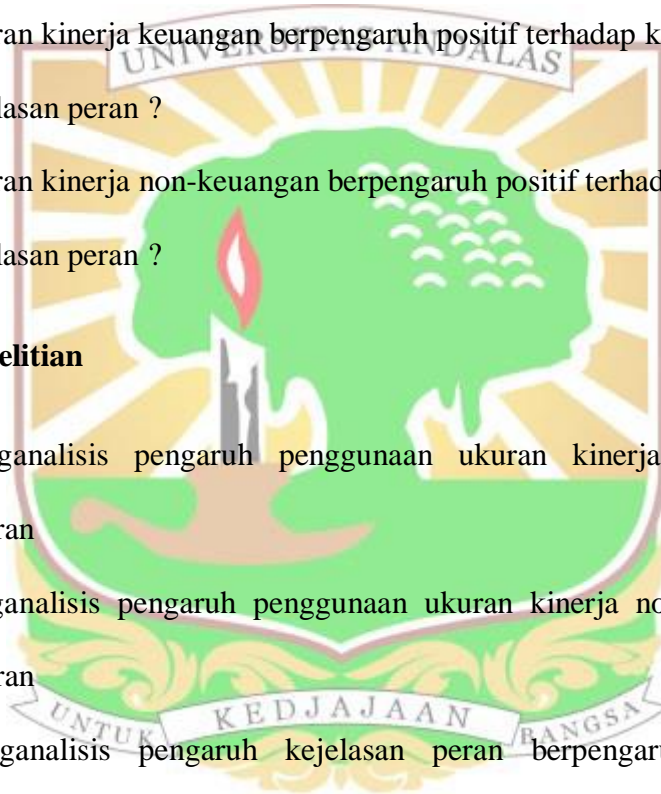
## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas permasalahan dalam penelitian ini adalah :

- a. Apakah ukuran kinerja keuangan berpengaruh positif terhadap kejelasan peran ?
- b. Apakah ukuran kinerja non-keuangan berpengaruh positif terhadap kejelasan peran ?
- c. Apakah kejelasan peran berpengaruh terhadap kinerja manajerial?
- d. Apakah ukuran kinerja keuangan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial melalui kejelasan peran ?
- e. Apakah ukuran kinerja non-keuangan berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial melalui kejelasan peran ?

## 1.3 Tujuan Penelitian

- a. Untuk menganalisis pengaruh penggunaan ukuran kinerja keuangan terhadap kejelasan peran
- b. Untuk menganalisis pengaruh penggunaan ukuran kinerja non-keuangan terhadap kejelasan peran
- c. Untuk menganalisis pengaruh kejelasan peran berpengaruh terhadap kinerja manajerial
- d. Untuk menganalisis pengaruh kejelasan peran menjadi variabel mediasi antara ukuran kinerja keuangan dan kinerja manajerial
- e. Untuk menganalisis pengaruh kejelasan peran menjadi variabel mediasi antara ukuran kinerja non-keuangan dan kinerja manajerial



## 1.4 Manfaat Penelitian

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

### a. Manfaat Teori Penelitian

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

### b. Manfaat Praktik Penelitian

Hasil dari penelitian ini dapat bermanfaat bagi manajemen rumah sakit milik pemerintah maupun milik swasta agar mampu memahami bahwa ukuran kinerja keuangan dan ukuran kinerja non-keuangan merupakan dua faktor yang dapat meningkatkan kinerja manajerial dengan kejelasan peran sebagai sarannya. Manajer yang memiliki kejelasan peran tinggi dapat menentukan posisinya dalam pemecahan sesuatu masalah.

## 1.5 Sistematika Penulisan

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



## **BAB 1: Pendahuluan**

Bab ini menguraikan tentang latar belakang permasalahan yaitu ukuran kinerja keuangan dan kinerja non-keuangan. Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh ukuran kinerja keuangan dan non-keuangan terhadap kinerja manajerial yang dimediasi oleh kejelasan peran. Dalam Bab 1 juga diuraikan mengenai rumusan masalah, tujuan dilakukannya penelitian, manfaat yang diperoleh dalam penelitian serta sistematika penulisan.

## **BAB 2: Tinjauan Pustaka**

Bab ini akan menguraikan tentang teori-teori yang berkaitan dengan kinerja manajerial, kejelasan peran, pengukuran ukuran kinerja keuangan dan ukuran kinerja non-keuangan, penelitian terdahulu, dan kerangka penelitian.

## **BAB 3: Metodologi Penelitian**

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

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

Bab ini menjelaskan tentang hasil penelitian serta penjelasannya, hasil menunjukkan bahwa ukuran kinerja keuangan berpengaruh dan positif terhadap kejelasan peran; ukuran kinerja non-keuangan berpengaruh dan positif terhadap kejelasan peran; kejelasan peran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial tingkat bawah; kejelasan peran menjadi variabel mediasi terhadap hubungan antara ukuran keuangan dan kinerja manajerial;

kejelasan peran menjadi variabel mediasi terhadap hubungan antara ukuran non-keuangan dan kinerja manajerial

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

