

Dosen Muda



**LAPORAN PENELITIAN**

**PENGARUH LANGSUNG DAN TIDAK LANGSUNG DARI *CONTROL*  
*SYSTEMS* TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

Oleh:

Rr. Sri Handayani, S.E, Msi, Akt

Dra. Indira Januarti, Akt

Warsito kawedar, S.E, Akt

---

Biaya Oleh Bagian Proyek Peningkatan Kualitas Sumberdaya Manusia,  
Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Departemen Pendidikan Nasional,  
Tahun Anggaran 2002

FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
OKTOBER 2002

UPT-PUSTAK UNDIP

**LEMBAR IDENTITAS DAN PENGESAHAN LAPORAN AKHIR  
HASIL PENELITIAN DOSEN MUDA**

Kategori : Pengembangan keilmuan Tahun : 2002  
 Univ./Inst./akademi : Universitas Diponegoro Fakultas: Ekonomi  
 Nama Peneliti : Rr. Sri Handayani, S.E, Msi, Akt

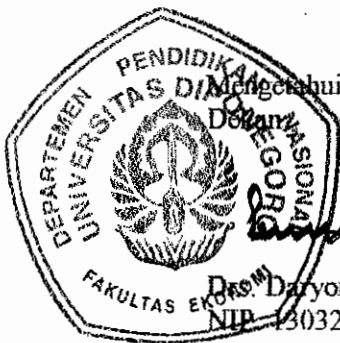
**Keterangan Umum**

1. Judul : Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung dari *Control Systems* Terhadap Kinerja Karyawan
2. Dibiayai melalui proyek : Peningkatan Kualitas Sumberdaya Manusia Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi Departemen Pendidikan Nasional
- Nomor : 018/LIT/BPPK-SDM/IV/2002  
 Tanggal : 9 April 2002
3. Jumlah biaya penelitian : Rp 6.000.000,00 (enam juta rupiah)
4. Jangka waktu penelitian : 8 bulan
5. Personalia penelitian :

No.	Nama	Asal Fakultas/ kelembagaan	Tugas penelitian
1.	Rr. Sri Handayani, S.E, Msi, Akt	Ekonomi	Ketua Peneliti
2.	Dra. Indira Januarti, Msi, Akt	Ekonomi	Anggota
3.	Warsito kawedar, S.E, Akt	Ekonomi	Anggota

6. Lokasi penelitian : Perusahaan yang Terdaftar di Bursa Efek Jakarta, dan berkedudukan di daerah Jawa, Sumatra dan Bali.

Semarang, 1 Oktober 2002



Mengetahui  
 Ketua Lembaga Penelitian  
 Drs. M. Daryono Rahardjo, MM  
 NIP. 130327483

Ketua Peneliti

Rr. Sri Handayani, S.E, Msi, Akt  
 NIP. 132205528



Mengetahui  
 Ketua Lembaga Penelitian

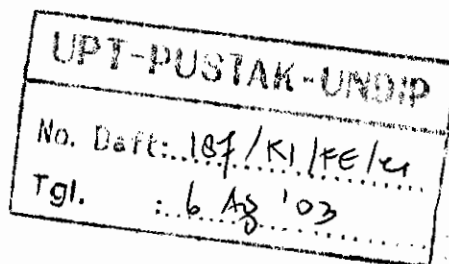
Prof. Dr. H. Riwanto, Sp.BD  
 NIP. 130529454

## PRAKATA

Puji syukur kehadiran Tuhan YME yang telah melimpahkan rahmat-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penelitian ini dengan baik. Peneliti menyadari bahwa penelitian ini masih banyak kekurangannya sehingga peneliti akan berterima kasih sekali apabila ada kritik yang bersifat membangun.

Terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu kelancaran penelitian ini, khususnya lembaga penelitian UNDIP yang telah menyediakan fasilitas yang memadai.

Peneliti



## Abstraksi

*Control systems* sebagai objek penelitian di bidang akuntansi akan selalu berbasis pada *cybernetic model*. Dalam model ini standar kinerja dan pengukuran kinerja akan diperbandingkan sebagai dasar untuk mengambil tindakan korektif dan untuk mengevaluasi kinerja. Tiga komponen penting dari kinerja berbasis *control systems* adalah *standard setting process*, *standard tightness* dan insentif berbasis standar (*standard based incentives*). Ketiga komponen ini akan berinteraksi (Demski & Feltham, 1978). Proses pembentukan standar akan mempengaruhi ketatnya standar (*standard tightness*) dan selanjutnya akan mempengaruhi *reward* yang akan diterima oleh karyawan yang didasarkan pada perbandingan relatif antara kinerja sesungguhnya dengan standar yang ditetapkan.

Tujuan penelitian ini adalah untuk meneliti pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dari *control systems* terhadap kinerja karyawan. Dalam kaitan ini model *indirect effect* dalam penelitian ini akan menggunakan variabel *intervening* yaitu *job stress* yang akan memediasi hubungan antara komponen dari *control systems* dengan kinerja. Metode penelitian pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner melalui *mail survey*. Hipotesis diuji dengan *structural equation modeling*.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *participative standard setting* dengan *standard tightness* (H2); *participative standard setting* dengan *standard based incentives* (H3); *standard tightness* dengan *job performance* (H4); *standard based incentives* dengan *job performance* (H5); *participative standard setting* dengan *job related stress* (H6); *standard tightness* dengan *job related stress* (H7); *standard based incentives* dengan *job related stress* (H8); dan *job related stress* dengan *job performance* (H9).

*Key word: participative standard setting, standard tightness, standard based incentives, job performance, job related stress*

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

*Control systems* sebagai objek penelitian di bidang akuntansi akan selalu berbasis pada *cybernetic model*. Dalam model ini standar kinerja dan pengukuran kinerja akan diperbandingkan sebagai dasar untuk mengambil tindakan korektif dan untuk mengevaluasi kinerja. Tiga komponen penting dari kinerja berbasis *control systems* adalah *standard setting process*, *standard tightness* dan insentif berbasis standar (*standard based incentives*). Ketiga komponen ini akan berinteraksi (Demski & Feltham, 1978). Proses pembentukan standar akan mempengaruhi ketatnya standar (*standard tightness*) dan selanjutnya akan mempengaruhi *reward* yang akan diterima oleh karyawan yang didasarkan pada perbandingan relatif antara kinerja sesungguhnya dengan standar yang ditetapkan.

Beberapa peneliti telah meneliti pengaruh langsung dari satu atau beberapa komponen dari *control systems* (seperti *budget partisipation*, *standard tightness*, *performance based incentives*) terhadap kinerja atau variabel lain (seperti stress kerja) (Birnberg, Shields & Young, 1990; Kren & Liao, 1988; Merchant, 1989; Shields & Shields, 1998; Young, 1988; Young & Lewis, 1995). Hanya sedikit penelitian yang meneliti pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) dari *control systems* terhadap kinerja karyawan. Dalam kaitan ini model *indirect effect* dalam penelitian ini akan menggunakan variabel *intervening* yaitu *job stress* yang akan memediasi hubungan antara komponen dari *control systems* dengan kinerja.

Meskipun beberapa peneliti tersebut di atas telah meneliti pengaruh *control systems*, namun terdapat beberapa keterbatasan antara lain:

1. Beberapa peneliti tersebut hanya meneliti pengaruh satu komponen dari *control systems* saja. Akuntansi manajemen dan *management control systems* selalu mempunyai lebih dari satu komponen dan komponen-komponen tersebut akan mewakili suatu sehingga menjadi suatu hal yang penting dalam penelitian untuk memasukkan berbagai komponen ini di dalam upaya untuk memahami bagaimana pengaruh sistem yang terbentuk terhadap operasi suatu organisasi. Untuk memasukkan komponen-komponen ini dalam suatu bentuk penelitian akan membutuhkan adanya landasan teoritis yang kuat, dan ukuran sampel yang cukup, sehingga kemampuan prediksi dari hasil penelitian menjadi lebih baik. Selain itu, untuk memasukkan beberapa komponen ini ke dalam suatu penelitian empiris juga memerlukan estimasi terhadap besar dan arah hubungan sebab akibat (*cause-effect relationship*) antar komponen dan hubungan sebab akibat antara komponen-komponen tersebut dengan variabel yang lain.
2. *Control systems* dan komponen-komponennya dapat mempengaruhi berbagai variabel (seperti: stress kerja, kinerja, konflik kerja, kerja sama, dan komunikasi), namun beberapa peneliti hanya memasukkan satu variabel dependen atau walaupun penelitian tersebut memasukkan berbagai variabel dependen namun hubungan antar komponen sistem tersebut tidak diteliti. Keterbatasan penelitian yang hanya meneliti satu variabel dependen ataupun yang menghubungkan dengan berbagai variabel dependen tetapi tidak meneliti

interrelasi antar komponen sistem, akan menyebabkan terjadinya suatu distorsi pemahaman terhadap efek dari *control systems* tersebut.

3. Hampir sebagian besar penelitian yang sudah dilakukan hanya meneliti pengaruh langsung dari *control systems*. Secara teoritis pembedaan terhadap pengaruh langsung dan tidak langsung ini akan mempunyai implikasi secara praktis. Sebagaimana dinyatakan oleh Bollen (1989) bahwa: "*The indirect and total effect can help to answer important question that are not addressed by examining the direct effects. For instance, suppose that participation in social welfare program has a positive direct effect on huosehold income, but a negative indirect effect because it reduces the number of hours part-time work, which in turn reduces other sources of income. The direct effect provides a misleading impression of the influence of program participation on income*".

## 1.2. Pertanyaan Penelitian

Dengan mendasarkan pada beberapa kelemahan yang ada dalam penelitian sebelumnya, maka pertanyaan penelitian yang ingin dijawab dalam penelitian ini adalah bagaimana signifikansi pengaruh baik langsung ataupun tidak langsung dari berbagai komponen *control systems* (seperti: *budget partisipation, standards tightness, performance based incentives*) terhadap kinerja karyawan.

### 1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Meneliti dan menguji pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dari komponen-komponen *control systems* terhadap kinerja (*job performance*). Pengaruh langsung dari berbagai komponen *control systems* ini akan didasarkan pada penelitian terdahulu yang mengasumsikan bahwa tiga komponen dari *control systems* (*participative standards setting, standards based incentives and standards tightness*) akan secara langsung mempengaruhi *job performance*. Sementara pengembangan model yang akan meneliti pengaruh tidak langsung dari berbagai komponen *control systems* akan didasarkan pada literatur-literatur psikologi organisasional yang mengasumsikan bahwa pengaruh dari berbagai komponen *control systems* terhadap *job performance* bersifat tidak langsung. Pengaruh berbagai komponen *control systems* terhadap *job performance* akan melalui suatu variabel *intervening* yaitu stress kerja (*job related stress*)
2. Memberikan bukti empiris tentang tingkat signifikansi berbagai komponen *control systems* terhadap kinerja karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung dengan melalui variabel *intervening job-related stress*.



#### 1.4. Kontribusi Penelitian

1. Bagi para praktisi, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai informasi mengenai pentingnya pemahaman yang lebih baik tentang pengaruh dari *control systems* terhadap kinerja karyawan.
2. Bagi dunia akademisi, hasil penelitian ini dapat memberikan fenomena baru di bidang akuntansi manajemen dan *management control systems*.
3. Bagi peneliti lain, hasil penelitian ini dapat digunakan untuk memprediksi tentang bagaimana pengaruh (baik pengaruh langsung maupun tidak langsung) berbagai komponen *control systems* terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan juga dapat dipergunakan untuk mengembangkan suatu model penelitian yang berbasis pada bidang ilmu *management control systems*.