

PENGUKURAN KINERJA NON KEUANGAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN: EFEK MEDIASI DARI *ROLE CLARITY* DAN KOMITMEN ORGANISASI

Hidayatul Khusnah¹, Mardiyah Anugraini²

Prodi S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi Bisnis dan Teknologi Digital

Universitas Nahdlatul Ulama Surabaya

hidayatul.khusnah@unusa.ac.id

Received : Oct 11 th 2021	Revised : Nov 10 th 2021	Accepted : Jan 30 th 2022
--------------------------------------	-------------------------------------	--------------------------------------

Abstract

This study aims to examine the mediating effect of role clarity and organizational commitment on the effect of non-financial performance measurement on employee performance. In addition to examining the mediating effect, this study also examines the direct influence of non-financial performance measurements on role clarity, organizational commitment, and employee performance. The sample of this research is 153 financial managers of companies that are members of PT. SIER The data analysis technique in this study uses Partial Least Square with WarpPLS 6.0 software. The results of this study indicate that non-financial performance measurement has a positive effect on employee performance, role clarity and organizational commitment. Further results show that organizational commitment has an effect on employee performance. However, for the effect of role clarity on employee performance, it was found that the results did not support the hypothesis, namely, that role clarity had no effect on employee performance. The results of testing the mediation hypothesis found that role clarity was able to fully mediate the effect of non-financial performance measurements on employee performance. While the organizational committee is also able to partially mediate the effect of non-financial performance measurement on employee performance.

Keywords: non-financial performance measurement, role clarity, organizational commitment, performance

PENDAHULUAN

Era digitalisasi ini mengharuskan perusahaan-perusahaan untuk memperbaiki sistem perusahaan agar mampu bersaing dalam dunia bisnis. Salah satu sistem yang harus selalu diperbaiki adalah sistem pengukuran kinerja yang dimiliki oleh perusahaan. Beberapa tahun terakhir sudah ada beberapa perusahaan yang berusaha mengembangkan sistem pengukuran kinerja yang lebih komprehensif yang bertujuan untuk menyediakan informasi untuk manajer dan karyawan guna membantu pengelolaan operasional perusahaan (Ittner and Larcker, 1998; Hall, 2008)

Pengukuran kinerja merupakan bagian dari fungsi pengendalian manajemen. Keseluruhan aktivitas yang dilakukan oleh karyawan dalam perencanaan strategi,

penyusunan anggaran, pelaksanaan, dan evaluasi kinerja dipengaruhi oleh pihak manajemen. Dalam melaksanakan aktivitas tersebut harus terdapat pengukurannya untuk mengetahui apakah program dan kegiatan telah sesuai dengan capaian strategi yang ditetapkan atau tidak. Pengukuran kinerja digunakan untuk melakukan pengendalian internal dan pelaporan kinerja dari keseluruhan aktivitas pemantauan, penilaian, dan manajemen risiko (Pollanen, 2014).

Pengukuran kinerja dapat memberikan gambaran tentang preferensi atau kesukaan, nilai dan jenis peluang yang dapat dimanfaatkan oleh individu dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini dapat diraih dengan memfokuskan secara sistematis pada informasi yang bermanfaat dan mengabaikan informasi yang tidak relevan. Informasi yang

tidak relevan adalah informasi yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan.

Pengukuran kinerja yang digunakan oleh perusahaan untuk mengevaluasi kinerja karyawan biasanya menggunakan ukuran kinerja keuangan dan non keuangan. Penelitian ini fokus pada ukuran kinerja non keuangan, karena dianggap lebih subjektif dan fleksibel (Lau, 2015; Chia *et al.*, 2014; Lau and Amirthalingam, 2014). Ukuran kinerja keuangan dianggap sebagai ukuran keuangan yang sudah kuno, kaku dan tidak fleksibel (Chia, Lau, and Tan 2014; Lau 2011, 2015; Lau and Amirthalingam 2014; Lau and Sholihin 2005), sehingga dianggap kurang representative jika digunakan untuk mengevaluasi kinerja karyawan.

Ukuran kinerja non keuangan sangat fleksibel untuk semua divisi yang ada di perusahaan. pengukuran kinerja disesuaikan dengan kondisi bagian masing-masing. Maka dari itu dengan menggunakan pengukuran kinerja non keuangan akan membantu karyawan untuk mengetahui bagaimana mereka akan dievaluasi (Lau 2011) sehingga akan meningkatkan kejelasan peran (Lau, 2011; Lau, 2015; Hall, 2008) dan kinerja karyawan (Ittner and Larcker 1998; Hall 2008); Choudhary and Velaga, 2017; Rahman, S., Nasir., N., 2007). Penelitian terdahulu menemukan pengukuran kinerja non keuangan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Penelitian ini juga menguji pengaruh dari *role clarity* terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan. *Role clarity* didefinisikan sebagai tingkat pemahaman seorang karyawan terkait dengan sejauh mana perannya diharapkan oleh perusahaan dalam melakukan pekerjaannya (Teas *et al.*, 1989). Seseorang yang mengetahui dengan pasti perannya dalam suatu perusahaan sesuai dengan tanggung jawab atas pekerjaan yang dibebankan kepadanya maka ia akan lebih berkomitmen terhadap perusahaannya sehingga muncul rasa memiliki terhadap organisasi tempatnya bekerja (Dasrita, *et al.*, 2015). *Role clarity* cenderung memengaruhi kinerja karyawan

(Lau, 2015). Karyawan yang mengetahui dengan jelas peran dalam pekerjaannya maka tindakan yang diambil cenderung lebih efektif dan efisien sehingga kinerjanya juga baik. Karyawan dengan kejelasan peran yang lebih besar akan lebih sadar tentang peran dan tanggung jawab mereka (Lau and Amirthalingam, 2014).

Penelitian ini bertujuan untuk menguji efek mediasi dari *role clarity* dan komitmen organisasi pada pengaruh pengukuran kinerja non keuangan terhadap kinerja karyawan. Selain meneliti efek mediasi penelitian ini juga meneliti pengaruh langsung dari pengukuran kinerja non keuangan terhadap *role clarity*, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan. Sampel penelitian ini adalah 153 manajer keuangan perusahaan yang tergabung dalam PT. SIER Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Square* dengan *software* WarpPLS 6.0. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengukuran kinerja non keuangan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, *role clarity* dan komitmen organisasi. Hasil selanjutnya menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Akan tetapi untuk pengaruh *role clarity* terhadap kinerja karyawan ditemukan hasil yang tidak mendukung hipotesis, yakni, *role clarity* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian hipotesis mediasi ditemukan bahwa *role clarity* mampu memediasi secara penuh pada pengaruh pengukuran kinerja non keuangan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan komitmen organisasi juga mampu memediasi secara parsial pada pengaruh pengukuran kinerja non keuangan terhadap kinerja karyawan.

LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Pengukuran Kinerja non Keuangan dengan kinerja karyawan

Pengukuran kinerja dapat memberikan gambaran tentang preferensi atau kesukaan, nilai dan jenis peluang yang dapat dimanfaatkan oleh individu dalam

menyelesaikan pekerjaan. Hal ini dapat diraih dengan memfokuskan secara sistematis pada informasi yang bermanfaat dan mengabaikan informasi yang tidak relevan. Informasi yang tidak relevan adalah informasi yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan.

Spekle dan Verbeeten (2014) menemukan pengaruh positif dari sistem pengukuran kinerja terhadap kinerja, Cäker dan Siverbo (2018) menemukan pengaruh negatif dari sistem pengukuran kinerja yang tidak konsisten terhadap kepuasan kerja, hal tersebut dapat diartikan bahwa dengan sistem pengukuran kinerja yang tidak konsisten dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja individu. Pengukuran kinerja non keuangan membantu individu untuk mengetahui informasi apa saja yang akan digunakan untuk mengevaluasi kinerjanya, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja individu tersebut. Penelitian yang dilakukan oleh (Chia, Lau, and Tan 2014; Lau 2011, 2015; Lau and Amirthalingam 2014) menemukan bahwa pengukuran kinerja non keuangan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan argumen tersebut, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut:

H1: Pengukuran kinerja non keuangan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
Pengukuran Kinerja non Keuangan dengan *role clarity*

Pengukuran kinerja organisasi perusahaan yang hanya ditekankan pada sudut pandang keuangan akan menghilangkan sudut pandang lain yaitu pengukuran kinerja non keuangan. Pengukuran kinerja non-keuangan dipercaya bisa digunakan untuk melengkapi figur pengukuran kinerja keuangan jangka pendek dan sebagai indikator kinerja jangka panjang (Kaplan dan Norton, 1996). Lau and Sholihin (2005) berargumen penggunaan pengukuran non-keuangan jangka panjang cenderung menghasilkan perilaku karyawan yang lebih positif dari pada yang dihasilkan oleh penggunaan pengukuran keuangan jangka pendek.

Lau (2011) mengatakan pengukuran kinerja non keuangan jauh lebih berarti bagi

karyawan, karena dengan menggunakan pengukuran kinerja non keuangan karyawan dapat dengan mudah untuk mengetahui penyebab permasalahan, sehingga dapat segera mencari solusi yang akan digunakan. Ahmad and Zabri (2016); Lau (2015); Lau (2011); Hall (2008) menemukan sistem pengukuran kinerja non keuangan berpengaruh positif terhadap *role clarity*. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut: H2: Pengukuran kinerja non keuangan berpengaruh positif terhadap *role clarity*.

Pengukuran Kinerja non Keuangan dengan Komitmen Organisasi

Pengukuran kinerja non keuangan seperti kepuasan pelanggan, moral karyawan dan perbaikan proses internal memberi karyawan informasi tentang bagaimana perilaku mereka berkontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan (Ittner and Larcker 1998). Banker *et al.* (2000) mengatakan bahwa ukuran kinerja non keuangan memiliki kecenderungan lebih subjektif dan fleksibel sehingga dapat membantu karyawan dalam memandang efek jangka panjang dari perilaku mereka. Kecenderungan subjektif dan fleksibel dari pengukuran kinerja non keuangan memungkinkan karyawan untuk memiliki visi dan misi yang jelas dalam bekerja sehingga meningkatkan komitmen terhadap organisasi. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Dasrita, Rusli Tanjung, and Mutia Basri (2015) dan Sholihin and Pike (2009) menemukan bahwa pengukuran kinerja non keuangan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan hal tersebut, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H3: Pengukuran kinerja non keuangan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi

***Role Clarity* dengan komitmen organisasi dan kinerja**

Klarifikasi terkait dengan peran karyawan dalam perusahaan melalui penggunaan ukuran kinerja dapat menyebabkan peningkatan kinerja manajerial (Lau, 2011).

Sebaliknya *role ambiguity* dapat menyebabkan menurunnya kepuasan kerja dan kinerja (Lau, 2011). *Role ambiguity* dapat terjadi ketika ekspektasi dari suatu peran tidak bisa dipahami dengan jelas kemudian dibarengi dengan ketidakpercayaan dari individu tentang apa yang harus ia kerjakan (Robin dan Judge, 2007). Cäker dan Siverbo (2018) dan (Lau, 2011) menemukan pengaruh positif dari *role clarity* terhadap kepuasan kerja dan kinerja. Individu memahami perannya dengan jelas, maka cenderung akan puas dalam pekerjaan yang ia lakukan, sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H4: *Role clarity* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi

H5: *Role clarity* berpengaruh positif terhadap kinerja

Komitmen organisasi dengan kinerja

Mathieu dan Zajac (1990) dalam Supriyono (2004) mengatakan bahwa komitmen organisasi adalah ikatan keterkaitan individu dengan organisasi sehingga individu tersebut “merasa memiliki” organisasi tempatnya berkerja. Hasil penelitian Dick dan Metcalfe (2001) menemukan bahwa komitmen organisasi berhubungan positif kinerja manajerial. Konsisten dengan hasil penelitian Dick dan Metcalfe (2001), (Khusnah 2019) dan Sholihin and Pike (2009) menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasinya maka akan bekerja dengan sepenuh hati sehingga akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Berdasarkan hal tersebut maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H6: Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja

***Role clarity* memediasi pengaruh Pengukuran kinerja non keuangan terhadap kinerja**

Kejelasan peran cenderung akan naik jika perusahaan menggunakan ukuran kinerja non keuangan untuk mengevaluasi karyawan. Ketika kejelasan peran seorang karyawan tersebut tinggi, maka kinerjanya pun menjadi lebih baik. (Lau 2011, 2015) menemukan bahwa pengukuran kinerja non keuangan berpengaruh positif terhadap kinerja melalui *role clarity*. Berdasarkan hal tersebut, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H6: *Role clarity* mampu memediasi pengaruh Pengukuran kinerja non keuangan terhadap kinerja

Komitmen Organisasi memediasi pengaruh Pengukuran kinerja non keuangan terhadap kinerja

Mahoney *et al.* (1963) mengatakan bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah kemampuan manajer dalam melaksanakan kegiatan manajerial, antara lain : perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pengaturan staf (*staffing*), negosiasi dan representasi. Untuk mengukur dan mengevaluasi, manajer unit bisnis menggunakan berbagai ukuran, baik keuangan maupun non keuangan. Hasil penelitian Solihin dan Pike (2010) dan Lau dan Moser (2008) menunjukkan bahwa adanya hubungan tidak langsung yang signifikan antara pengukuran keuangan dan non keuangan dengan kinerja manajerial yang dimediasi oleh komitmen organisasi. Penelitian Sumarno (2005) dan Sugioko (2010) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial. Berdasarkan penjelasan diatas, maka diusulkan hipotesis sebagai berikut:

H7: Komitmen Organisasi mampu memediasi pengaruh Pengukuran kinerja non keuangan terhadap kinerja

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif deskriptif. Pengambilan data dalam penelitian ini menggunakan

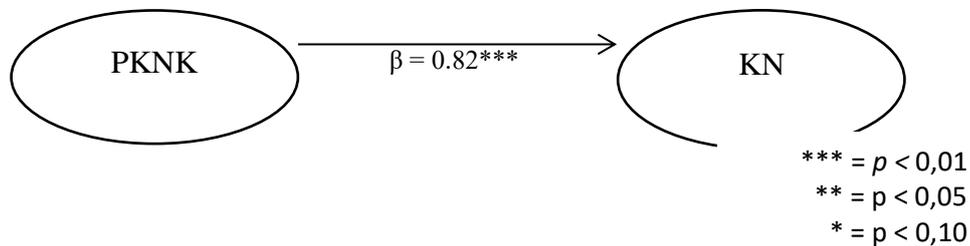
kuesioner. Populasi penelitian ini adalah seluruh manajer keuangan perusahaan yang tergabung dalam PT SIER Teknik pengambilan sampel jenuh. Jumlah perusahaan yang tergabung dalam PT SIER sebanyak 175 perusahaan. Kuesioner yang disebarakan sejumlah 175 kuesioner, yang kembali 160 kuesioner dan yang dapat diolah adalah 153 kuesioner. Ada 7 kuesioner yang tidak diikutkan dalam pengolahan karena kurang

lengkap dalam pengisiannya. Sehingga Sampel dalam penelitian ini adalah 153 responden.

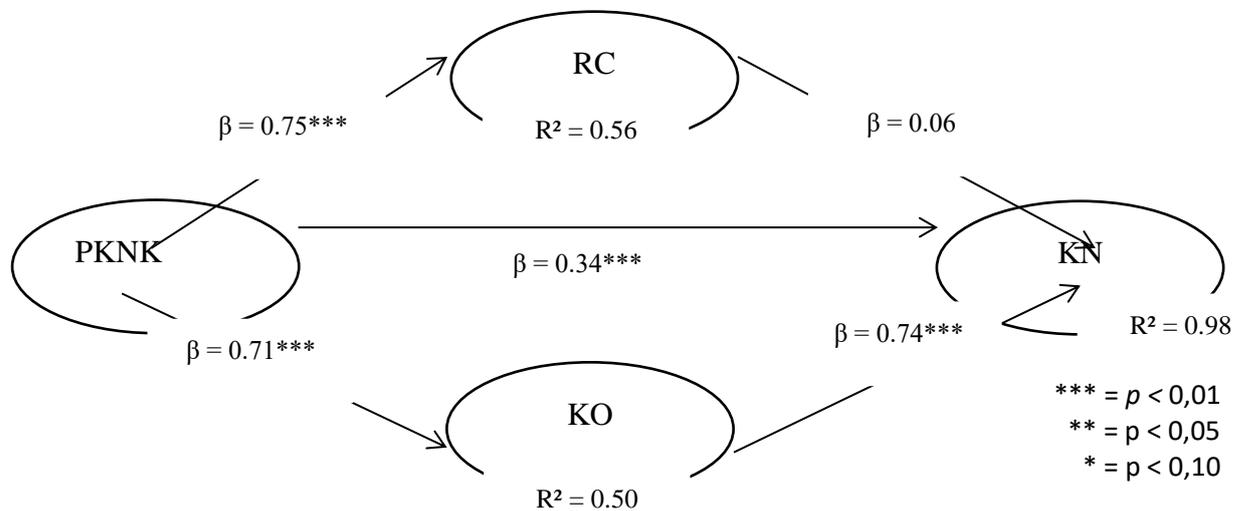
Hasil

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan metoda alternatif *Partial Least Square* (PLS) dengan menggunakan *software* WarpPLS 6.0. berikut adalah hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini.

Gambar 1.1
Estimasi hubungan langsung antara pengukuran kinerja non keuangan terhadap kinerja .



Gambar 1.2
Estimasi hubungan tidak langsung (full model)



Gambar 1.1 dan 1.2 di atas menggambarkan hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini. gambar 1.1 menunjukkan hasil pengujian langsung antara pengukuran kinerja non keuangan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan gambar 1.2 merupakan hasil pengujian full model atau pengujian hipotesis setelah ditambah dengan variabel mediasi komitmen organisasi dan *role clarity*.

Berikut adalah pembahasan hipotesis penelitian dalam penelitian ini.

Hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah pengukuran kinerja non keuangan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan terdukung. Hasil tersebut dapat dilihat dari gambar 1.2 yang mana nilai koefisien beta pengukuran kinerja non keuangan sebesar 0,34 dengan *p-value* <0.001. hasil tersebut

menunjukkan bahwa semakin tinggi penerapan pengukuran kinerja non keuangan akan meningkatkan kinerja karyawan. Pengukuran kinerja non keuangan membantu individu untuk mengetahui informasi apa saja yang akan digunakan untuk mengevaluasi kinerjanya, sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja individu tersebut. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Chia, Lau, and Tan 2014; Lau 2011, 2015; Lau and Amirthalingam 2014).

Hipotesis kedua penelitian ini yang berbunyi pengukuran kinerja non keuangan berpengaruh positif terhadap *role clarity* terdukung, hal tersebut dibuktikan dari hasil pengujian hipotesis yang ditunjukkan pada gambar 1.2 yaitu memiliki nilai koefisien beta sebesar 0,75 dengan *p-value* <0,001. Hasil tersebut artinya semakin bagus implementasi pengukuran kinerja non keuangan yang digunakan oleh perusahaan, maka semakin tinggi tingkat *role clarity* karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan yang dikatakan oleh Lau (2011) yaitu pengukuran kinerja non keuangan jauh lebih berarti bagi karyawan, karena dengan menggunakan pengukuran kinerja non keuangan karyawan dapat dengan mudah untuk mengetahui penyebab permasalahan, sehingga dapat segera mencari solusi yang akan digunakan.

Berdasarkan gambar 1.2 di atas, hipotesis ketiga dalam penelitian ini yaitu pengukuran kinerja non keuangan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi terdukung. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai koefisien beta sebesar 0,71 dengan *p-value* <0,001. Hasil penelitian tersebut bermakna, semakin tinggi penerapan pengukuran kinerja non keuangan yang digunakan oleh perusahaan, maka semakin tinggi pula komitmen karyawan terhadap perusahaan. Ukuran kinerja non keuangan memiliki kecenderungan lebih subjektif dan fleksibel sehingga dapat membantu karyawan dalam memandang efek jangka panjang dari perilaku mereka. Kecenderungan subjective dan fleksibel dari

pengukuran kinerja non keuangan memungkinkan karyawan untuk memiliki visi dan misi yang jelas dalam bekerja sehingga meningkatkan komitmen terhadap organisasi (Banker *et al.*, 2000).

Hipotesis ke empat dalam penelitian ini tidak terdukung. Hal tersebut dapat kita lihat pada gambar 1.2 yang mana nilai koefisien beta dari *role clarity* terhadap kinerja sebesar 0,06 dan *p-value* 0,23 > 0,01, sehingga dapat disimpulkan bahwa *role clarity* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Jelas dan tidaknya posisi karyawan dalam bekerja tidak mempengaruhi kinerja karyawan tersebut. Hal tersebut bisa terjadi karena responden dalam penelitian ini adalah manajer keuangan, yang mana pekerjaan yang dia lakukan adalah pekerjaan yang rutin dan pasti, sehingga tidak akan terpengaruh dengan jelas atau tidaknya peran karyawan tersebut.

Selanjutnya adalah hipotesis kelima, yang berbunyi komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang dilakukan diperoleh nilai koefisien beta sebesar 0,74 dengan *p-value* <0,001 yang artinya hipotesis yang diajukan terdukung. Semakin tinggi komitmen karyawan terhadap perusahaan tempat dia bekerja, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan tersebut. Karyawan yang merasa memiliki perusahaan maka dia akan melakukan yang terbaik untuk perusahaan tersebut, salah satunya dengan selalu bekerja dengan sebaik mungkin demi tercapainya tujuan perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Khusnah 2019) dan Sholihin and Pike (2009) yang menemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

Pembahasan selanjutnya adalah hipotesis mediasi. Untuk dapat mengetahui efek mediasi dalam penelitian ini, maka harus dilakukan terlebih dahulu penghitungan nilai VAF. Berikut adalah rangkuman dari penghitungan VAF.

Tabel 1.1
Hasil Penghitungan VAF

Hubungan Tidak langsung (Gambar 1.2)		
PKNK □ RC □ KN	0,75*0,06	0,045
PKNK □ KO □ KN	0,71*0,74	<u>0,525</u>
Total Hubungan tidak langsung		0,57
<hr/>		
Hubungan langsung		
PKNK □ KN		0,82
Total Hubungan Langsung		<hr/>
Hubungan Total		0,57 + 0,82 = 1,39
<hr/>		
VAF (PKNK □ RC □ KN)	<u>Hubungan tidak langsung = 0,045</u>	3,24
	Hubungan Total 1,39	
<hr/>		
VAF (PKNK □ KO □ KN)	<u>Hubungan tidak langsung = 0,525</u>	0,38
	Hubungan Total 1,39	

Keterangan

< 0,2 tidak memediasi

>2,0 – 0,8 memediasi parsial

>0,8 memediasi penuh

Berdasarkan hasil pengujian VAF pada table 1.1 di atas dapat diketahui bahwa nilai VAF PKNK □ RC □ KN sebesar 3,24 yang artinya variabel *role clarity* mampu memediasi secara penuh pada pengaruh pengukuran kinerja non keuangan terhadap kinerja karyawan. Kejelasan peran cenderung akan naik jika perusahaan menggunakan ukuran kinerja non keuangan untuk mengevaluasi karyawan. Ketika kejelasan peran seorang karyawan tersebut tinggi, maka kinerjanya pun menjadi lebih baik. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Lau 2011 (2015) yang menemukan bahwa pengukuran kinerja non keuangan berpengaruh positif terhadap kinerja melalui *role clarity*.

Selanjutnya dapat dilihat pada table 1.1 di atas untuk nilai VAF PKNK □ KO □ KN sebesar 0,38 yang mengindikasikan bahwa komitmen organisasi memediasi secara parsial pengaruh pengukuran kinerja komprehensif terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pengukuran kinerja non

keuangan dapat meningkatkan kinerja karyawan secara langsung dan juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui komitmen organisasi.

Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji efek mediasi dari *role clarity* dan komitmen organisasi pada pengaruh pengukuran kinerja non keuangan terhadap kinerja karyawan. Selain meneliti efek mediasi penelitian ini juga meneliti pengaruh langsung dari pengukuran kinerja non keuangan terhadap *role clarity*, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menemukan bahwa pengukuran kinerja non keuangan berpengaruh positif terhadap *role clarity*, komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Temuan selanjutnya dalam penelitian ini yaitu *role clarity* memediasi secara penuh pengaruh pengukuran kinerja non keuangan terhadap kinerja karyawan. Temuan terakhir dalam penelitian ini yaitu komitmen organisasi

memediasi secara penuh pengaruh pengukuran kinerja non keuangan terhadap kinerja karyawan.

Daftar Pustaka

- Ahmad, Kamilah, and Shafie Mohamed Zabri. 2016. "The Effect of Non-Financial Performance Measurement System on Firm Performance." *International Journal of Economics and Financial Issues* 6(6Special Issue): 50–54.
- Banker, D. Rajiv, Potter, Gordon, Srinivasan, D. 2000. "An Empirical Investigation of An." 5(March 1998): 194–201.
- Chia, Debbie P.S., Chong M. Lau, and Sharon L.C. Tan. 2014. 28 Studies in Managerial and Financial Accounting *The Relationships between Performance Measures and Employee Outcomes: The Mediating Roles of Procedural Fairness and Trust*. Emerald Group Publishing Limited.
<http://dx.doi.org/10.1108/S1479-351220140000028016>.
- Choudhary, Pushpa, and Nagendra Rao Velaga. 2017. "Analisa Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kinerja Manajerial Melalui Kejelasan Peran Dan Pemberdayaan Psikologis Sebagai Variabel Moderating." *Jurnal Akuntansi & Keuangan* 8(2): 1–9.
- Dasrita, Tuti, Amries Rusli Tanjung, and Yesi Mutia Basri. 2015. "Hubungan Sistem Pengukuran Kinerja Dengan Kinerja Manajerial: Peran Keadilan Prosedural, Kejelasan Peran, Dan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Pemediasi." *Sorot* 10(2): 195.
- Hall, Matthew. 2008. "The Effect of Comprehensive Performance Measurement Systems on Role Clarity, Psychological Empowerment and Managerial Performance." *Accounting, Organizations and Society* 33(2–3): 141–63.
- Ittner, Christopher D., and David F. Larcker. 1998. "Are Nonfinancial Measures Leading Indicators of Financial Performance? An Analysis of Customer Satisfaction." *Journal of Accounting Research* 36: 1.
- Khusnah, Hidayatul. 2019. "Pengaruh Spiritualitas Di Tempat Kerja, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Ilmiah Akuntansi XVII*(1): 17–23.
- Lau, Chong M. 2011. "Nonfinancial and Financial Performance Measures: How Do They Affect Employee Role Clarity and Performance?" *Advances in Accounting* 27(2): 286–93.
<http://dx.doi.org/10.1016/j.adiac.2011.07.001>.
- . 2015. "The Effects of Nonfinancial Performance Measures on Role Clarity, Procedural Fairness and Managerial Performance." *Pacific Accounting Review* 27(2): 142–65.
- Lau, Chong M., and Vimala Amirthalingam. 2014. "The Relative Importance of Comprehensive Performance Measurement Systems and Financial Performance Measures on Employees' Perceptions of Informational Fairness." *Advances in Management Accounting* 24: 77–115.
- Lau, Chong M., and Mahfud Sholihin. 2005. "Financial and Nonfinancial Performance Measures: How Do They Affect Job Satisfaction?" *British Accounting Review* 37(4): 389–413.
- Sholihin, Mahfud, and Richard Pike. 2009. "Fairness in Performance Evaluation and Its Behavioural Consequences." *Accounting and Business Research* 39(4): 397–413.
- syaiful Rahman, Muhammad nasir, Sri Handayani. 2007. "Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kejelasan Peran, Pemberdayaan Psikologis Dan Kinerja Manajerial (Pendekatan." *Simposium Nasional Akuntansi X* 6: 1–35.