

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dewasa ini, persaingan dalam dunia usaha semakin ketat. Hal ini didorong oleh munculnya globalisasi dimana ilmu pengetahuan dan teknologi berkembang sangat pesat sehingga memicu perdagangan bebas. Untuk dapat bertahan dalam menghadapi persaingan ini, perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasionalnya memerlukan suatu tujuan yang jelas yang akan mendasari keberlangsungan usahanya. Dalam mencapai tujuan atau sasarannya, sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu elemen yang sangat penting yang turut berkontribusi dalam mencapai keberhasilan organisasi. SDM yang berkualitas akan membantu perusahaan bersaing dalam era globalisasi. SDM akan berdampak pada kinerja apabila pengelolaan SDM belum maksimal. Ketika karyawan dalam suatu perusahaan memiliki kinerja yang baik maka akan menciptakan kinerja perusahaan yang baik pula. Maka dari itu, menjadi penting bagi organisasi untuk melakukan penilaian kerja terhadap karyawan perusahaan agar dapat mengetahui produktivitas karyawan dan memakai hasil penilaian tersebut untuk motivasi karyawan agar meningkatkan kinerjanya.

Umumnya evaluasi kinerja berdampak bagi karyawan, dapat bersifat finansial maupun non finansial. Yang bersifat finansial misalnya *rating* kinerja diterjemahkan menjadi pembagian bonus atau peningkatan gaji tetap. Sementara non-finansial misalnya *rating* kinerja yang tinggi dapat menghasilkan penugasan

kerja yang lebih baik atau promosi jabatan. Dalam penelitian ini, peneliti berfokus pada kompresi evaluasi kinerja yaitu kecenderungan manajer untuk meningkatkan *rating* kinerja karyawan yang berkinerja rendah.

Penelitian ini penting dilakukan karena kompresi evaluasi kinerja dapat membawa dampak negatif bagi kinerja perusahaan (Bol, 2011). Maka dari itu sangat penting untuk memeriksa apakah desain sistem pengendalian yang spesifik dapat mengurangi kecenderungan manajer untuk mengkompres hasil evaluasi kinerja. Manajer seringkali memilih untuk mengkompres *rating* kinerja dengan cara meningkatkan *rating* kinerja yang rendah, untuk memahami keputusan manajer untuk melakukan kompresi evaluasi kinerja maka perlu mempertimbangkan insentif dalam proses evaluasi. (Bol, Kramer, & Maas, 2016) Manajer yang melakukan kompresi evaluasi kinerja tidak menilai kinerja karyawan dengan tujuan untuk meningkatkan nilai perusahaan, namun memakai biaya dan keuntungan personal mereka sendiri sebagai bahan pertimbangan ketika memilih untuk membuat evaluasi kinerja. Dalam proses evaluasi subyektif, bonus manajer sangat tergantung pada desain sistem pengendalian karena sistem pengendalian mempengaruhi biaya dan manfaat yang terkait dengan keputusan evaluasi. Karena itu, perusahaan dapat meningkatkan efektivitas proses evaluasi kinerja subjektif dengan cara mempengaruhi perilaku *rating* manajer dalam membuat desain sistem pengendalian yang spesifik.

Pada penelitian ini, peneliti fokus pada dua elemen sistem pengendalian spesifik yang berpengaruh terhadap subjektifitas manajer dalam mengevaluasi kinerja. Pertama adalah keakuratan informasi (ketepatan informasi hasil kinerja

bawahan yang diterima manajer). Kedua, peneliti meneliti transparansi organisasi mengenai *outcome*/hasil evaluasi kinerja yang berupa bonus.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan *equity theory* yang dikemukakan oleh John Stacey Adams. Teori ini mengacu pada sikap individu ketika berada dalam situasi yang adil dan tidak adil yang dapat mempengaruhi sikap dan perilaku mereka. Disamping itu, teori ini berasumsi bahwa pada dasarnya karyawan membandingkan rasio yang mereka lakukan (*input*) dan dengan hasil yang mereka dapat (*output*) dengan *input* dan *output* orang lain (Asadullah, Akram, Imran, & Arain, 2017) dan merasa puas bila rasio diantara mereka sama.

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian yang dilakukan oleh (Bol *et al.*, 2016) yang berjudul “*How control system design affects performance evaluation compression: The role of information accuracy and outcome transparency*”. Replikasi ini perlu dilakukan karena penelitian sebelumnya dilakukan di Amerika Serikat, sedangkan peneliti akan menjalankan penelitian ini di Indonesia. Tentu saja, Amerika Serikat dan Indonesia memiliki budaya yang berbeda. Orang Amerika memiliki budaya *short term orientation*, sedangkan orang Indonesia memiliki budaya *long term orientation* (Hofstede, 2011). Ciri-ciri orang yang memiliki *short term orientation* adalah berfokus pada masa sekarang dan masa lalu, menghormati tradisi, pemeliharaan citra diri, dan memenuhi kewajiban sosial (Soares, Farhangmehr, & Shoham, 2007). Sebaliknya, seseorang dengan *long term orientation* memiliki ciri-ciri berfokus pada masa depan, berorientasi pada *reward* serta penghematan. Sehingga, orang Amerika

dengan *short term orientation* dalam menjalankan pekerjaannya hanya sebatas pada bagaimana ia dapat menjalankan kewajiban dan tanggung jawabnya dengan baik. Sedangkan orang Indonesia dengan *long term orientation* dalam menjalankan pekerjaannya tujuan utama mereka adalah bagaimana mereka bisa mendapatkan bonus. Dengan begitu, orang Indonesia lebih mungkin melakukan kompresi evaluasi kinerja untuk mendapatkan bonus sehingga kompresi evaluasi kinerja akan lebih tinggi. Ketika karyawan hanya berorientasi pada bonus, walaupun perusahaan menerapkan pengendalian (informasi akurat dan hasil transparan) tetap saja akan melakukan kompresi evaluasi kinerja. Sehingga perbedaan kedua budaya tersebut membawa efek berbedanya hasil penelitian yang akan diperoleh yaitu akurasi informasi tinggi dan transparansi hasil tinggi tidak mengurangi terjadinya kompresi evaluasi kinerja.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka judul penelitian ini adalah **“Pengaruh Keakuratan Informasi dan Transparansi Hasil terhadap Kompresi Evaluasi Kinerja”**.

## 1.2 Perumusan Masalah

Peneliti merumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

Apakah desain sistem pengendalian (keakuratan informasi dan transparansi hasil) dapat menurunkan kompresi evaluasi kinerja?

## 1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

### 1.3.1 Tujuan

Penelitian replikasi ini bertujuan untuk menguji pengaruh keakuratan informasi dan transparansi hasil terhadap kompresi evaluasi kinerja.

### 1.3.2 Manfaat

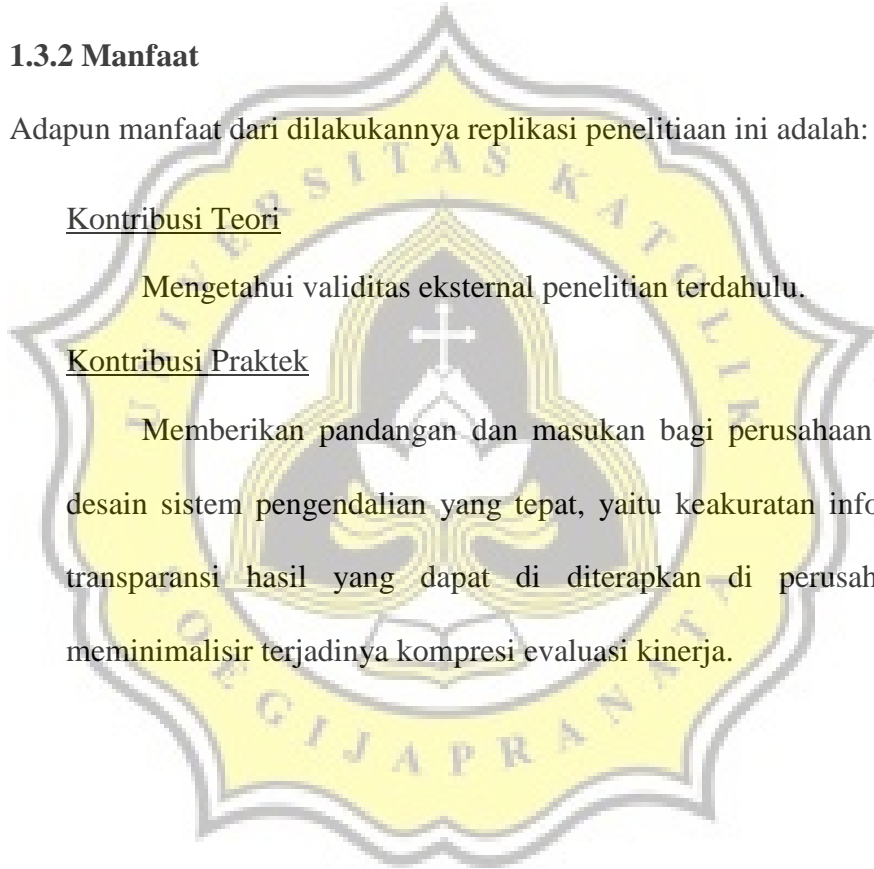
Adapun manfaat dari dilakukannya replikasi penelitian ini adalah:

#### Kontribusi Teori

Mengetahui validitas eksternal penelitian terdahulu.

#### Kontribusi Praktek

Memberikan pandangan dan masukan bagi perusahaan mengenai desain sistem pengendalian yang tepat, yaitu keakuratan informasi dan transparansi hasil yang dapat di diterapkan di perusahaan guna meminimalisir terjadinya kompresi evaluasi kinerja.



## 1.4 Kerangka Pikir

Penelitian (Bol et al., 2016) yang berjudul “*How control system design affects performance evaluation compression: The role of information accuracy and outcome transparency*”.



Perbedaan budaya antara 2 negara ; Amerika Serikat dengan Indonesia



**Amerika Serikat**

(Penelitian (Bol et al., 2016))

**Indonesia**

(penelitian ini)



(Hofstede, 2001) Amerika Serikat memiliki budaya *short term orientation*. Berfokus pada masa sekarang & masa lalu, menghormati tradisi, pemeliharaan citra diri, & memenuhi kewajiban sosial.



(Hofstede, 2001) Indonesia memiliki budaya *long term orientation*. Berfokus pada masa depan, berorientasi pada bonus serta penghematan.



Orang Amerika menjalankan pekerjaannya hanya sebatas pada bagaimana ia dapat menjalankan kewajiban dan tanggung jawabnya dengan baik. Sedangkan orang Indonesia dalam menjalankan pekerjaannya tujuan utamanya adalah bagaimana mereka bisa mendapatkan bonus → kompresi evaluasi kinerja tinggi → efeknya: hasil penelitian menjadi berbeda → ada pengendalian (akurasi informasi yang tinggi dan transparansi hasil tinggi) tetap melakukan kompresi



Replikasi penelitian (Bol et al., 2016) untuk meningkatkan validitas eksternal.

**Penelitian ini diberi judul “Pengaruh Keakuratan Informasi dan Transparansi Hasil terhadap Kompresi Evaluasi Kinerja”**

## 1.5 Sistematika Penulisan

### BAB I PENDAHULUAN

Pada bab I, peneliti membahas mengenai latar belakang, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kerangka pikir serta memberikan informasi mengenai sistematika penulisan.

### BAB II LANDASAN TEORI

Bab II menguraikan mengenai landasan teori dimana didalamnya berisi teori-teori, penelitian terdahulu, pengembangan dan perumusan hipotesis dalam penelitian ini.

### BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini akan dijelaskan mengenai objek, lokasi penelitian, populasi dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini, metode pengumpulan data, definisi operasional serta pengukuran masing-masing variabel, desain eksperimen dan alat analisis data atau alat uji hipotesis yang akan peneliti gunakan.

### BAB IV HASIL ANALISIS

Pada bab IV, peneliti menjelaskan mengenai gambaran umum responden, distribusi jawaban kuesioner yang diisi oleh responden, dan hasil dari pengujian hipotesis.

### BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam bab ini, peneliti akan memberikan kesimpulan dan saran serta keterbatasan dalam penelitian ini.