

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sistem pengukuran kinerja diharapkan dapat memberikan panduan yang jelas terhadap tujuan yang hendak dicapai individu dalam mendukung tujuan keseluruhan organisasi, hal itu terjadi karena sistem pengukuran kinerja mempunyai fungsi untuk mengevaluasi pencapaian tujuan organisasi (Chenhall, 2005, Kaplan and Norton, 1992, Kaplan and Norton, 1996), serta dapat mengubah perilaku karyawan (Hall, 2008). Kim and Hammer (1976) mengungkapkan sistem pengukuran kinerja adalah frekuensi pengukuran kinerja pada manajer dalam unit organisasi yang dipimpin mengenai kualitas dalam aktivitas operasional perusahaan. Sehingga dengan adanya sistem pengukuran kinerja diharapkan kualitas aktivitas operasional perusahaan akan semakin baik.

Banyak kemajuan dalam pengembangan pengukuran kinerja yang bertujuan untuk menyeimbangkan pengukuran yang berorientasi pada aspek keuangan.

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 indikasi pengukuran kinerja keuangan jangka pendek dan sebagai indikator kinerja jangka panjang (Kaplan dan Norton, 1996).

Kinerja non-finansial memiliki peran yang sangat penting karena karakteristik utama organisasi pemerintah adalah pelayanan publik, sehingga penggunaan pengukuran kinerja non-finansial dapat membantu pembuat keputusan di organisasi pemerintah dalam menilai bagaimana kinerja individu dalam organisasi pemerintah agar dapat memberikan kualitas pelayanan kepada publik. Misalnya pada sektor publik, yang menjalankan tugas untuk melayani publik adalah karyawan, baik buruknya kinerja karyawan akan mempengaruhi citra organisasi dimata masyarakat, sehingga pengukuran kinerja sangat berperan dalam membangun citra yang baik bagi organisasi. Sebagai contoh pengukuran kinerja non-keuangan adalah survey kepuasan pelanggan, dan survey kepuasan karyawan.

Penelitian diinstitusi kepolisian di UK pernah dilakukan oleh Sholihin dan Pike (2010) yang meneliti tentang bagaimana pengaruh pengukuran kinerja, keadilan prosedural dan interpersonal dalam komitmen organisasi di kepolisian. Penelitian ini difokuskan pada sektor publik khususnya institusi kepolisian karena institusi kepolisian merupakan pelayanan publik yang bergantung dari dedikasi para anggotanya dan sering menjadi sorotan publik. Saat ini institusi kepolisian sedang berusaha untuk memperbaiki citranya dimata masyarakat dengan menjadi lebih humanis dan berusaha menumbuhkan kembali kepercayaan masyarakat pada institusi ini. Di kepolisian, pengukuran keuangan dan non-keuangan

berperan penting dalam pengelolaan kinerja polisi (Chatterton et al. 1996, dalam Sholihin and Pike, 2010).

Pengukuran kinerja juga memberikan arah yang jelas bagi karyawan dalam melakukan pekerjaannya, sehingga karyawan akan semakin termotivasi dalam melakukan pekerjaannya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Campbell (1990) menyatakan bahwa pengukuran kinerja dapat digunakan untuk memotivasi seorang individu untuk lebih giat bekerja. Adanya sistem pengukuran kinerja akan membuat seorang termotivasi untuk bekerja lebih giat karena diharapkan sistem pengukuran kinerja itu akan berjalan dengan baik bila diberlakukan sistem reward, dengan adanya sistem reward ini akan membuat karyawan termotivasi untuk bekerja lebih baik.

Keberadaan motivasi sangat penting peranannya dalam usaha meningkatkan kualitas dan kuantitas kerja yang dihasilkan. Motivasi merupakan perangsang bagi karyawan untuk lebih bersemangat dalam menjalankan pekerjaannya.

Meningkatnya motivasi kerja karyawan diharapkan akan meningkatkan kreativitas karyawan. Meningkatnya kreatifitas karyawan akan mendorong karyawan tersebut untuk bekerja dengan sebaik-baiknya agar tujuan organisasi dapat tercapai.

Peningkatan kreatifitas karyawan tentu akan dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Dalam penelitian Campbell (1990) menyatakan kinerja individu adalah sebagai suatu tindakan yang relevan untuk mencapai tujuan organisasi. Peningkatan motivasi kerja pegawai akan memberikan peningkatan

yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

Beberapa penelitian sebelumnya melihat bahwa motivasi kerja dapat dipengaruhi oleh adanya pengukuran kinerja yang jelas dalam suatu organisasi. Hal tersebut dapat dilihat dalam penelitian Collins (1982) menyatakan bahwa sistem pengukuran kinerja dapat digunakan untuk memotivasi seorang individu untuk lebih giat bekerja. Pengukuran kinerja dapat juga memberikan ‘tekanan’ bagi anggota organisasi untuk melaksanakan pekerjaan seperti yang telah dijelaskan dalam tupoksi masing-masing karyawan. Akan tetapi, ‘tekanan’ kerja yang dirasakan oleh karyawan dilingkungan kerja akan mengakibatkan stres. Stres yang dialami oleh karyawan tentu akan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan tersebut.

Dalam penelitian Elangovan and Xi(1999), mereka menemukan bahwa stres mempunyai hubungan negatif dengan motivasi. Hal ini berarti bahwa apabila karyawan mempunyai tekanan kerja yang tinggi dalam pekerjaannya maka akan membuat mereka stres yang akhirnya akan dapat menurunkan motivasi mereka dalam bekerja. Tetapi dalam penelitian Luthans (2005) yang melakukan riset dibidang perilaku organisasi melaporkan bahwa stres dapat dikelompokkan dalam dua kategori yaitu *distress* dan *eustrees*. *Distress* berkenaan dengan tekanan kerja yang dapat mengakibatkan turunnya kinerja, sedangkan *eustrees* berhubungan dengan stres yang pada tingkat tertentu (dari tingkatan nol hingga menengah) malah akan meningkatkan kinerja.

Alasan utama dilakukannya penelitian ini karena penulis beranggapan bahwa institusi kepolisian memiliki tekanan kerja yang tinggi. Dimana institusi kepolisian itu sedikit unik karena memiliki sistem komando dan sudah mempersiapkan anggotanya secara fisik maupun mental dalam melaksanakan tugasnya. Dari beberapa penjelasan tersebut penulis berminat untuk meneliti tentang sisten pengukuran kinerja non-finansial, *job tension*, motivasi dan kinerja anggota kepolisian. Adapun responden penelitian ini adalah anggota kepolisian daerah lampung. Berdasarkan latar belakang tersebut maka penelitian ini akan menguji tentang **“PENGARUH SISTEM PENGUKURAN KINERJANON-FINANSIAL DAN *JOB TENSION* TERHADAP KINERJA ANGGOTA KEPOLISIAN: MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”**. (studi empiris di Kepolisian Daerah Lampung).

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka perumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Apakah sistem pengukuran kinerja non-finansial berpengaruh terhadap motivasi kerja?
2. Apakah *job tension* berpengaruh terhadap motivasi kerja?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

### **1.3 Batasan Masalah**

Adapun ruang lingkup penelitiannya adalah untuk menguji hubungan empiris antara sistem pengukuran kinerja non-finansial dan tekanan kerja terhadap kinerja anggota kepolisian melalui motivasi kerja sebagai variabel pemediasi.

### **1.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **1.4.1 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Mencari bukti empiris mengenai apakah sistem pengukuran kinerja non-finansial berpengaruh terhadap motivasi.
2. Mencari bukti empiris mengenai apakah *job tension* berpengaruh terhadap motivasi kerja.
3. Mencari bukti empiris mengenai apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### **1.4.2 Manfaat Penelitian**

##### **a). Manfaat Akademis**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah literatur dan memberikan manfaat bagi perkembangan ilmu akuntansi atas kinerja individual dengan menggunakan teori perilaku. Penelitian terdahulu menjelaskan hubungan sistem pengukuran kinerja dengan teori psikologi pada level individual khususnya level manajer. Akan tetapi studi pada level karyawan masih sangat terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini memberikan manfaat bagaimana sistem pengukuran kinerja khususnya sistem

pengukuran kinerja non-finansial terhadap kinerja individu. Penelitian ini juga dapat digunakan sebagai acuan bagi penelitian selanjutnya dengan masalah yang sama.

**b). Manfaat Praktis**

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan evaluasi bagi institusi kepolisian dalam melakukan kebijakan yang berkaitan dengan kinerja. Penelitian ini juga dapat digunakan sebagai masukan bagi Institusi Kepolisian untuk melihat manfaat penggunaan sistem pengukuran kinerja non-finansial terhadap peningkatan kinerja anggota kepolisian.