

## BAB II

### LANDASAN TEORI

#### 2.1 Teori Kontinjensi

Teori kontinjensi menyatakan bahwa desain dan implementasi sistem pengendalian manajemen dipengaruhi oleh konteks, atau variabel kontinjensi, dimana sistem tersebut beroperasi dan perlu disesuaikan dengan keadaan organisasi (Fisher, 1998; Rahman dkk., 2007; Chenhall, 2003). Sejalan dengan hal tersebut Otley (1995) menyatakan sistem pengendalian dipengaruhi oleh konteks dimana mereka beroperasi dan perlu disesuaikan dengan kebutuhan dan keadaan organisasi. Dalam teori kontinjensi, tidak terdapat sistem pengendalian yang secara universal, yang selalu tepat untuk bisa diterapkan pada seluruh organisasi dalam setiap keadaan. Suatu sistem pengendalian akan berbeda-beda disetiap organisasi, hal ini didasarkan oleh faktor organisasional dan faktor situasional.

Teori kontinjensi dapat digunakan untuk menganalisis desain dan sistem akuntansi manajemen, guna memberikan informasi yang dapat dimanfaatkan perusahaan untuk berbagai macam tujuan (Otley, 1995), serta untuk menghadapi persaingan (Mia dan Clarke, 1999). Para peneliti dibidang akuntansi menggunakan teori kontinjensi saat mereka menelaah hubungan antara faktor organisasional dan pembentukan sistem pengendalian manajemen. Dari pengertian diatas dapat diambil kesimpulan bahwasannya teori kontinjensi digunakan unuk menganalisis desain sistem akuntansi manajemen. Sistem akuntansi manajemen merupakan suatu proses identifikasi, pengukuran, pengumpulan data, analisis, penyiapan, dan komunikasi informasi finansial yang digunakan manajemen untuk sebuah perencanaan, evaluasi, pengendalian dalam suatu organisasi atau perusahaan, serta menjamin ketepatan penggunaan sumber dan pertanggung jawaban atas segala sumber tersebut (RA Supriyono, 1993:8). Karena akuntansi manajemen membahas tentang internal organisasi sehingga

diperlukannya sistem pengendalian manajemen untuk mengatur dan mengendalikan sebuah organisasi agar organisasi dapat terkontrol dan dapat berjalan sesuai apa yang diharapkan. Sistem pengukuran non-finansial merupakan komponen penting untuk mengendalikan sebuah organisasi, karena pengukuran non-finansial merupakan komponen penting didalam sistem pengendalian manajemen. Adanya pengendalian didalam organisasi maka kinerja karyawan dapat berjalan sesuai dengan tujuan organisasi.

## **2.2 Kinerja Karyawan**

Menurut *Gomes* (2003: 195) kinerja karyawan sebagai ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas. Kinerja menurut *Simamora* (1997: 339) bahwa untuk mencapai agar organisasi berfungsi secara efektif dan sesuai dengan sasaran organisasi, maka organisasi harus memiliki kinerja karyawan yang baik yaitu dengan melaksanakan tugas-tugasnya dengan cara yang handal.

Menurut *Casio* (1992) Kinerja adalah pencapaian tujuan karyawan atas tugas yang diberikan. Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Adapun pendapat para ahli mengenai pengertian kinerja, sebagai berikut: Menurut *Anwar Prabu Mangkunegara* (2009:67) mengemukakan bahwa: "Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya" Menurut *Sedarmayanti* (2011:260) mengungkapkan bahwa :“Kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti Hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).” Menurut *Wibowo* (2010 : 7) mengemukakan bahwa : “Kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.” *Gilbert* (1977), yang dikutip *Soekidjo*

Notoatmodjo (2009:124) mengemukakan bahwa : “Kinerja adalah apa yang dapat dikerjakan oleh seseorang sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, dapat dikemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan dalam kurun waktu tertentu..

Menurut Dale (2006:15) faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal : “Faktor internal yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Sedangkan faktor eksternal adalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi.” Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja dapat bersumber dari dalam individu pegawai maupun dari luar individu. Tinggal bagaimana kebijakan organisasi mampu menyelaraskan antara faktor-faktor tersebut. Penilaian Kinerja Penilaian kinerja merupakan faktor kunci dalam mengembangkan potensi pegawai secara efektif dan efisien karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumberdaya manusia yang ada di dalam suatu organisasi.

Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi pertumbuhan organisasi secara keseluruhan. Menurut Bernardin dan Russel yang diterjemahkan oleh Khaerul Umam (2010:190-191), mengemukakan bahwa: “Penilaian kinerja adalah cara mengukur kontribusi individu (karyawan) pada organisasi tempat mereka bekerja”. Menurut Sedarmayanti (2011:261), mengemukakan bahwa: “Penilaian kinerja adalah sistem formal untuk memeriksa/mengkaji dan mengevaluasi secara berkala kinerja seseorang.” Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja pegawai sangat perlu dilakukan, karena dapat dijadikan sebagai evaluasi terhadap setiap pegawai oleh kepala bidang dan kepala dinas dalam Dinas Koperasi, UKM, Perindustrian dan Perdagangan untuk proses tindak lanjut setelah mengetahui apa kekurangan dan kelebihan dari kinerja bawahannya, maka kepala bidang dan kepala dinas dapat mengetahui tindakan apa yang harus diambil untuk mengatasi kekurangan serta mempertahankan kelebihan tersebut, sehingga akan

berdampak pada pengambilan keputusan yang strategis mengenai hasil evaluasi kinerja serta komunikasi yang telah dilakukan oleh atasan dan bawahan sehingga tujuan instansi akan cepat tercapai

### **2.3 Kinerja Kepolisian**

Dalam masyarakat yang modern untuk dapat bertahan hidup, tumbuh berkembang dituntut adanya produktivitas. Bagi yang tidak dapat melakukan produktivitas akan menjadi beban atau benalu bagi orang lain. Dan dalam proses produktivitas tersebut ada berbagai masalah sosial yang dapat mengganggu, menghambat bahkan mematikan produktivitas tersebut. Untuk melindungi warga masyarakat dalam melaksanakan produktivitasnya diperlukan hukum, norma, aturan-aturan untuk mengatur tata kehidupan dalam masyarakat tersebut. Untuk menegakkannya dan mengajak warga masyarakat mentaatinya diperlukan institusi yang bertugas untuk menangani, salah satunya adalah polisi (*Friedman:1992, Bayley :1994, Suparlan: 1999, Rahardjo: 2002*). Menurut Profesor Parsudi Suparlan (2004: 34): Dalam sebuah masyarakat yang otoriter maka fungsi polisi adalah melayani atasan atau penguasa untuk menjaga kemantapan kekuasaan otoriter pemerintah yang berkuasa. Sedangkan dalam masyarakat madani yang demokratis yang modern dan bercorak majemuk, seperti Indonesia masa kini yang sedang mengalami reformasi menuju masyarakat madani yang demokratis, maka fungsi polisi adalah juga harus sesuai dengan corak masyarakat dan kebudayaan Indonesia tersebut. Jika tidak maka polisi tidak hanya tidak akan berfungsi sebagaimana seharusnya tetapi bahkan tidak akan memperoleh tempat dalam masyarakat Indonesia sebagai pranata yang otonom yang dibutuhkan keberadaannya oleh masyarakat Indonesia. Untuk meningkatkan kualitas hidup masyarakat adalah suatu masalah yang kompleks dan saling terkait dan saling mendukung dalam suatu sistem (holistik dan sistemik).

Salah satu faktor penting bagi masyarakat untuk meningkatkan kualitas hidupnya adalah adanya rasa aman dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitasnya. Masalah keamanan inilah yang menjadi tugas dan tanggung jawab utama Polisi

atau petugas kepolisian dalam struktur kehidupan masyarakat, yang berfungsi sebagai pengayom masyarakat, penegak hukum. Yaitu untuk melindungi harkat dan martabat manusia, memelihara ketertiban masyarakat dan menangani kejahatan baik dalam bentuk tindakan terhadap pelaku kejahatan maupun dalam bentuk upaya pencegahan kejahatan dengan tujuan warga masyarakat dapat hidup dan bekerja maupun melaksanakan aktivitasnya dalam keadaan aman dan tentram (Bachtiar 1994; 1, lihat Suparlan : 2000).

#### **2.4 Kinerja Non –Finansial**

Menurut Junaedi ( 2002 : 380-381) “Pengukuran kinerja merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi melalui hasil-hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa, ataupun proses”. Artinya, setiap kegiatan harus dapat diukur dan dinyatakan keterkaitannya dengan pencapaian arah di masa yang akan datang yang dinyatakan dalam misi dan visi. Sedangkan Bambang Wahyudi (2002) " Pengukuran kinerja adalah sebuah gambaran atau deskripsi yang sistematis tentang kekuatan dan kelemahan yang terkait dari seseorang atau suatu kelompok." Menurut Henry Simamora (2004) " Pengukuran kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan." Menurut *Whittaker* dan *Simons* (2000) " Pengukuran kinerja merupakan suatu metode untuk menilai kemajuan yang telah dicapai dibandingkan dengan tujuan yang telah ditetapkan." Menurut Yuwono (2004) " Pengukuran kinerja adalah tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai yang ada pada perusahaan." Hasil pengukuran tersebut kemudian digunakan sebagai umpan balik yang akan memberikan informasi tentang prestasi pelaksanaan suatu rencana dan titik dimana perusahaan memerlukan penyesuaian atas aktivitas perencanaan dan pengendalian.

Berdasarkan uraian diatas penulis dapat menyimpulkan bahwa pengukuran kinerja adalah suatu tindakan yang dilakukan untuk mengukur hasil yang telah dicapai

seseorang atau kelompok sesuai dengan tugas dan wewenang serta sumber daya yang tersedia.

*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. Untuk melakukan pengukuran kinerja non-finansial terlebih dahulu kita harus mengetahui informasi-informasi non-finansial yang ada, karena informasi non-finansial merupakan salah satu faktor kunci untuk menetapkan strategi yang dipilih guna pelaksanaan tujuan yang telah ditetapkan. Informasi ini didapat agar dapat membantu dalam peningkatan pelaksanaan operasi perusahaan dan kinerja organisasi agar lebih berhasil. Informasi non-finansial menjadi penting karena dalam pendayagunaan karyawan tidak hanya difokuskan pada pengurangan biaya tenaga kerja, tetapi juga lebih kepada bagaimana meningkatkan kualitas, mengurangi siklus waktu produksi, dan kebutuhan pemuasan pelanggan. Pengukuran kinerja organisasi perusahaan yang hanya ditekankan pada sudut pandang keuangan akan menghilangkan sudut pandang lain yaitu pengukuran kinerja nonkeuangan. Pengukuran kinerja non-keuangan dipercaya bisa digunakan untuk melengkapi figur pengukuran kinerja keuangan angka pendek dan sebagai indikator kinerja jangka panjang (*Kaplan dan Norton, 1996*). Menurut (*Mengko 2013*) untuk kinerja yang diukur menggunakan sistem non-keuangan khususnya pada perusahaan atau organisasi jasa yaitu :

#### 1. Kualitas Layanan

Kualitas layanan pada suatu perusahaan harus mampu memberikan kepuasan bagi pelanggan dimana kualitas layanan yang baik harus dapat dipertahankan dan juga dikembangkan secara maksimal.

#### 2. Responsivitas

Suatu perusahaan harus mampu untuk secara tanggap mengetahui apa yang dibutuhkan oleh pelanggan dalam pelayanan jasanya.

#### 3. Responsibilitas

Perusahaan harus memiliki kesesuaian antara pelayanan jasa yang sudah diberikan kepada pelanggan dengan aturan undang-undang yang ada.

#### 4. Akuntabilitas

Akuntabilitas dalam suatu perusahaan menyangkut seberapa tunduk karyawan terhadap perintah yang diberikan oleh manajer.).

### **2.5 Job Tension**

Stres kerja adalah konsekuensi setiap tindakan dan situasi lingkungan yang menimbulkan tuntutan psikologis dan fisik yang berlebihan pada seseorang. *Cartwright* dan *Cooper* (1994) dalam Mangkunegara (2008:179) mengemukakan stres kerja sebagai suatu ketegangan atau tekanan yang dialami ketika tuntutan yang dihadapkan melebihi kekuatan yang ada pada diri kita. *Robbins* (2006) mendefinisikan stres sebagai suatu tanggapan dalam menyesuaikan diri yang dipengaruhi oleh perbedaan individu dan proses psikologis, sebagai konsekuensi dari tindakan. Handoko (2008:167) mengemukakan stres sebagai suatu kondisi ketegangan yang dapat mempengaruhi emosi, proses berfikir dan kondisi seseorang. Effendi (2002) dalam mengemukakan bahwa stres kerja adalah ketegangan atau tekanan emosional yang dialami seseorang yang sedang menghadapi tuntutan yang sangat besar, hambatan-hambatan dan adanya kesempatan yang sangat penting yang dapat mempengaruhi emosi, pikiran, dan kondisi fisik seseorang.

Siagian (2001:300) menyatakan bahwa stres merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, jalan pikiran, dan kondisi fisik seseorang. Mangkunegara (2008:157) mengemukakan stres kerja sebagai perasaan yang menekan atau merasa tertekan yang dialami pegawai dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja adalah suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang pegawai. Stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan. Sebagai hasilnya, pada diri

para pegawai berkembang berbagai macam gejala stres yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja mereka (Rivai, 2008:516).

Dari definisi-definisi ahli diatas dapat disimpulkan bahwa stres kerja adalah interaksi antara kondisi kerja dengan sifat-sifat pegawai yang bekerja yang merubah fungsi normal secara fisik, psikologis maupun perilaku yang berasal dari tuntutan pekerjaan yang melebihi kemampuan pegawai atau kondisi lingkungan yang menimbulkan stres yang dapat menimbulkan pengaruh negatif bagi pegawai maupun organisasi tempat dia bekerja yang membutuhkan solusi baik itu dari personal maupun instansi.

## 2.6 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1**

No	Peneliti. Tahun. Dan Judul	Variabel	Hasil
1.	Bobby w saputra (2013) Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Penilaian Kinerja	Variabel Dependen: partisipasi anggaran, keadilan prosedural, toleransi ambiguitas, Variabel Independen: Kinerja Organisasi	dari penelitian tersebut dapat dianalisa beberapa hal, diantaranya mengenai pengukuran yang bersifat umum akan lebih dititik beratkan oleh pada subjek dibandingkan dengan penilaian yang bersifat unik. Dimana seharusnya pengukuran bersifat unik harus lebih



			diperhatikan karena merupakan keunikan setiap detail divisi yang ada di perusahaan.
2.	Mira Sari (2016) Pengaruh Pengukuran Sistem Kinerja Non-Finansial, Kepuasan Kerja Dan <i>Self efficacy</i> Terhadap Kinerja Karyawan	Variabel Dependen: kepuasan kerja, <i>self efficacy</i> dan kinerja karyawan. Variabel Independen: pengukuran kinerja non-finansial.	Berdasarkan pengolahan data tersebut diketahui bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari variabel pengukuran kinerja non-finansial terhadap variabel <i>self efficacy</i> , demikian juga pengaruh dari variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil uji hipotesis 1 dan 5 didapat hasil yang tidak signifikan dari variabel pengukuran kinerja non-

			finansial terhadap kepuasan kerja, demikian juga dengan variabel pengukuran kinerja non-finansial terhadap kinerja karyawan.
3.	Danang Ari Murti Wibowo (2014) Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Stres Kerja Sebagai Variabel Inervening	Variabel Dependen: Kinerja Variabel independen: Insentif	Berdasarkan hasil penelitian diketahui: Terdapat pengaruh positif signifikan Insentif terhadap Kinerja karyawan Unit Theater dan Pentas Ramayana serta Hotel Manohara Terdapat pengaruh positif dan signifikan Insentif terhadap Stres Kerja karyawan Unit Theater dan Pentas Ramayana serta Hotel Manohara Terdapat pengaruh positif dan signifikan Insentif terhadap

			Kinerja melalui Stres Kerja
4..	Sri Mawarni ( 2015) Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Non-Finansial Terhadap Kinerja Anggota Kepolisian, <i>Job Tension</i> Sebagai Faktor Pemediasi.	Variabel Dependen: Pengaruh sistem pengukuran non finansial, <i>Job tension</i> Variabel Independen: Kinerja anggota kepolisian.	Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa dengan adanya pengukuran kinerja maka karyawan tersebut dapat bekerja lebih baik karena adanya kejelasan tupoksinya, dan dengan adanya kejelasan pekerjaan tersebut akan meningkatkan kinerja karyawan. Adanya sistem pengukuran kinerja non-finansial diharapkan dapat

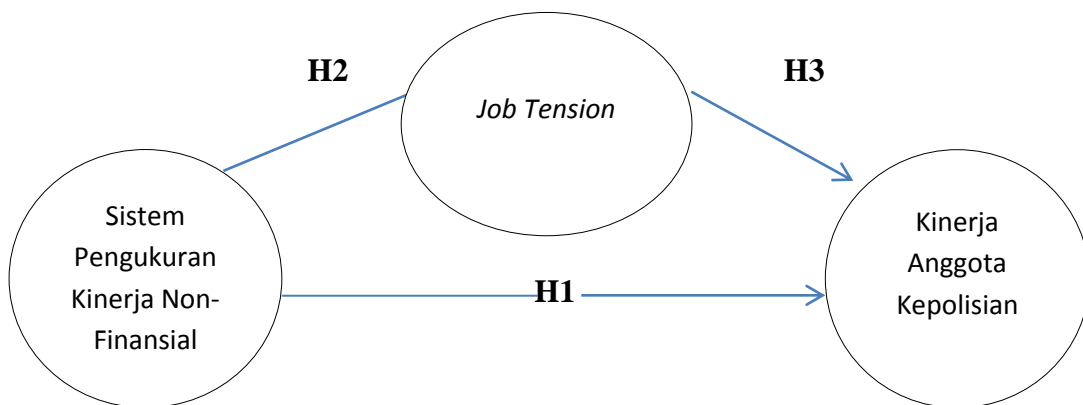
		<p>menurunkan <i>job tension</i>, karena sistem pengukuran kinerja dapat memberikan kejelasan tentang tugas karyawan berdasarkan tupoksi masing-masing dan hal tersebut dapat menurunkan tekanan kerja yang dialami oleh karyawan. Adanya penurunan <i>job tension</i> ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan.</p>
--	--	--

Penelitian ini mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Mawarni (2015) yang meneliti pengaruh sistem pengukuran kinerja non-keuangan, ketegangan pekerjaan, pada *performance* dari anggota kepolisian

## 2.7 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan pada landasan teori dan hasil penelitian sebelumnya serta permasalahan yang telah dikemukakan, maka sebagai dasar perumusan hipotesis berikut disajikan kerangka pemikiran yang dituangkan dalam model penelitian pada gambar berikut:

**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**



## 2.8 Bangunan Hipotesis

### 2.8.1 Hubungan Sistem Pengukuran Kinerja Non-Finansial Terhadap Kinerja Anggota Kepolisian.

sistem pengukuran kinerja dapat memberikan kejelasan tugas seorang karyawan dalam mencapai kinerja yang baik, dan memberikan pemahaman mengenai kinerja, dampak dari suatu tindakan, dan memiliki hubungan yang berbeda didalam oprasional perusahaan. Menurut Yuwono (2004) " Pengukuran kinerja adalah tindakan pengukuran yang dilakukan terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai yang ada pada perusahaan." Hasil pengukuran tersebut kemudian digunakan sebagai umpan balik yang akan memberikan informasi tentang prestasi pelaksanaan suatu rencana dan titik dimana perusahaan memerlukan penyesuaian atas aktivitas perencanaan dan pengendalian. Menurut Yuwono (2008) manfaat sistem pengukuran kinerja Menelusuri kinerja terhadap harapan pelanggan sehingga akan membawa perusahaan lebih dekat pada pelanggannya dan membuat

seluruh orang yang dalam organisasi terlibat dalam upaya memberikan kepuasan pada pelanggan, Memotivasi pegawai untuk melakukan pelayanan sebagai mata rantai pelanggan dan pemasok internal, Mengidentifikasi berbagai pemborosan sekaligus mendorong upaya-upaya pengurangan terhadap pemborosan tersebut, Membuat tujuan strategis yang biasanya masih kabur menjadi lebih konkret sehingga mempercepat proses pembelajaran organisasi, Membangun konsensus untuk melakukan suatu perubahan dengan memberi "reward" atas perilaku yang diharapkan tersebut dan menurut *Bowen and Lawer* (1992) berpendapat bahwa informasi mengenai organisasi akan membuat seorang individu melihat lebih jelas dan memberikan pemahaman atas peranan mereka dalam sebuah perusahaan.

Berdasarkan Penelitian yang dilakukan oleh Mawarni (2015) yang mengemukakan bahwa sistem pengukuran kinerja non-finansial berpengaruh terhadap kinerja anggota kepolisian. Berdasarkan uraian tersebut dirumuskan hipotesis sebagai berikut

**H<sub>1</sub> : Sistem pengukuran kinerja non-finansial berpengaruh terhadap kinerja anggota.**

### **2.8.2 Hubungan Sistem Pengukuran Kinerja Non-Finansial Terhadap *Job Tension*.**

Pengukuran kinerja dapat memberikan petunjuk yang jelas kepada tujuan yang hendak dicapai seorang individu untuk mendukung tujuan sebuah organisasi *Burney dkk* (2009) mengatakan bahwa sistem pengukuran kinerja dapat mengurangi *role ambiguity* setiap individu mempunyai peran yang jelas atau tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Salah satu contoh kejelasan *role clarity* adalah seperti yang dilakukan oleh *Hall* (2008) yang menemukan bahwa ada hubungan positif antara sistem pengukuran kinerja dengan *role clarity*. Aspek pertama pengukuran kinerja dapat mengurangi *job tension* dilihat dari kejelasan individu dari pekerjaan tersebut diatas sehingga dapat mengurangi *role ambiguity*. (*Burney and widener*, 2007) yang akhirnya dapat mengurangi *job tension*. Penelitian yang dilakukan oleh Mawarni (2015) melihat sistem pengukuran

kinerja non-finansial berpengaruh terhadap *Job tension*. Berdasarkan uraian tersebut dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

**H<sub>2</sub> : Sistem pengukuran kinerja non-finansial berpengaruh *Job Tension*.**

### **2.8.3 Hubungan *Job Tension* Terhadap Kinerja Anggota**

Tekanan kerja yang diterima oleh karyawan akan memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. *Job tension* merupakan tekanan mental dan fisik yang disebabkan oleh stres yang berhubungan dengan pekerjaan, dan hal itu akan berdampak pada kinerja individu dalam organisasi. Sebagaimana dinyatakan. Nawawi (2006:342) sebagai suatu keadaan tertekan, baik secara fisik maupun psikologis. Keadaan tertekan tersebut secara umum merupakan kondisi yang memiliki karakteristik bahwa tuntutan lingkungan melebihi kemampuan individu untuk meresponnya. Lingkungan tidak berarti hanya lingkungan fisik saja, tetapi juga lingkungan sosial. Lingkungan seperti ini juga terdapat dalam organisasi kerja sebagai tempat setiap anggota organisasi atau karyawan menggunakan sebagian besar waktunya dalam kehidupan sehari-hari. menurut Handoko (2011:200) adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang. Stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan. Sebagai hasilnya, pada diri para karyawan berkembang berbagai macam gejala stres yang dapat mengganggu pelaksanaan kerja mereka.

Penelitian yang dilakukan oleh Mawarni (2015) menyatakan bahwa *Job tension* berpengaruh signifikan terhadap kinerja anggota kepolisian, *Lusch and Serpkence* (1990) menyatakan bahwa pengukuran tekanan kerja akan mempengaruhi kinerja. dan penelitian yang dilakukan *Pool* (2000) yang menyatakan bahwa ada korelasi antara *Job tension* dan kinerja, tingginya tekanan kerja akan mempengaruhi kadar kepuasan kerja, kinerja dan komitmen kerja. Berdasarkan uraian diatas dapat diketahui bawa tekanan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

**H<sub>3</sub> : *Job Tension* berpengaruh terhadap kinerja anggota.**