

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Seiring dengan perkembangan yang terus maju, sebuah perusahaan yang berdiri akan terus dihadapkan oleh permasalahan-permasalahan yang ada dalam menjalani aktivitas kerjanya baik dalam permasalahan internal maupun eksternal. Suatu perusahaan yang dapat bertahan adalah perusahaan yang dapat mengontrol permasalahan yang ada. Manajemen perusahaan yang baik akan dapat menjadi penentu dan pendukung bagi perusahaan dalam mencapai tujuannya, yang dapat dilihat dalam menangani setiap permasalahan yang ada dalam suatu perusahaan.

Telah menjadi permasalahan bagi manajemen suatu organisasi, dimana manajemen perusahaan diharapkan dapat mengatur agar setiap perilaku sumberdaya manusia dalam suatu organisasi yang mana adalah karyawan dalam suatu perusahaan dapat menjalankan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan produktif dalam mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Tantangan terbesar akan dialami dalam mengatur sumberdaya manusia dalam suatu perusahaan atau organisasi karena sumberdaya manusia suatu organisasi terdiri dari individu-individu yang berbeda karakter, pemikiran, dan perilaku. Dimana karyawan yang berbeda-beda tersebut diposisikan sebagai anggota dalam suatu kelompok yang harus saling bekerjasama dan sengaja dibentuk dengan tujuan tertentu (Diansyah, 2010).

Terdapat beberapa perusahaan yang dengan sengaja untuk membentuk kelompok kerja yang heterogen, dimana kelompok dibentuk dengan individu – individu yang mempunyai beragam perbedaan, baik secara karakter, perilaku, ataupun aspek lainnya (Tian, dkk., 2016). Hal ini dilakukan agar dengan adanya perbedaan yang ada dalam suatu kelompok, diharapkan tiap individu dalam suatu kelompok dapat turut andil dan memberikan kontribusi nyata dalam beberapa pemecahan suatu masalah yang dapat diselesaikan dengan baik melalui penyelesaian atas pandangan atau bahkan pola pikir

berbeda yang dapat saling mendukung antar satu sama lain untuk satu tujuan yang sama. Dalam kondisi lain, tak jarang pula perbedaan yang ada dapat memicu tumbuhnya masalah atau konflik ketika tiap individu yang berbeda karakter, pandangan, atau yang memiliki unsur pembeda lainnya berkumpul dalam suatu kelompok untuk melakukan pekerjaan bersama atau pemecahan suatu masalah.

Tiap individu dalam suatu kelompok, atau bahkan suatu kelompok akan merasakan adanya konflik apabila terdapat unsur pembeda atau hal yang dirasa tidak sesuai antara apa yang mereka rasakan dengan apa yang lawan main atau individu bahkan kelompok lain rasakan yang dapat berupa perbedaan pandangan, pendapat, tujuan, ataupun mengenai suatu tindakan dalam menghadapi suatu permasalahan yang terjadi dalam suatu organisasi yang memunculkan perbedaan tersebut (Afriansyah, 2014). Unsur pembeda yang ada dalam tiap pribadi individu merupakan salah satu faktor penyebab terjadinya konflik (Indriyatni, 2010). Dimana ketika unsur pembeda itu diaktifkan sebagai *faultlines* dalam suatu kelompok, maka kelompok akan lebih cenderung merasakan konflik (Tian, dkk., 2016).

Menurut Lau dan Murnighan (1998) *Faultlines* diartikan sebagai garis pemisah hipotetis berdasarkan berbagai unsur yang ada pada pribadi anggota kelompok yang berpotensi dapat memecah kelompok menjadi subkelompok. Dimana garis pemisah yang dimaksud dapat dibentuk melalui unsur pembeda berdasarkan unsur demografis seperti jenis kelamin, usia, ras atau bahkan unsur lainnya dalam dunia bisnis nyata seperti unit bisnis yang berbeda. Perbedaan jenis kelamin dalam komposisi suatu kelompok mungkin akan berdampak positif dalam beberapa pemecahan masalah kerja dalam suatu organisasi yang dimana permasalahan tersebut membutuhkan keseimbangan antara unsur yang dimiliki pria dan wanita. Perbedaan jenis kelamin akan menjadi penghalang dalam suatu pemecahan suatu masalah atau pekerjaan ketika perbedaan tersebut diaktifkan sebagai *faultline* atau garis pemisah yang dapat membuat unsur pembeda tersebut menjadi homogen dalam satu sub

kelompok dan sub kelompok lainnya yang bertentangan dalam menghadapi sesuatu masalah (Tian, dkk., 2016).

Teori kategorisasi diri, identitas sosial, dan ketertarikan kesamaan menyatakan bahwa individu akan memiliki kecenderungan lebih memihak dengan subkelompok mereka ketika mereka mengalami konflik terkait dengan faultline. Identifikasi kelompok yang berkurang dengan adanya faultline dalam suatu kelompok dan konflik yang terkait akan menghasilkan motivasi yang lebih rendah untuk mencapai tujuan kelompok dan pada akhirnya mengarah pada penurunan upaya oleh anggota kelompok yang terlibat.

Penelitian terdahulu Diansyah (2010) menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan negatif dari konflik kerja terhadap kinerja karyawan yang berarti semakin besar konflik kerja, maka akan berpengaruh signifikan dalam menurunkan kinerja karyawan. Dalam hal ini, tak dapat dipungkiri pula bahwa konflik kerja yang terjadi dalam grup *faultline* akan memiliki dampak terhadap kinerja kelompok yang disebabkan oleh menurunnya upaya individu dari anggota kelompok.

Hasil penelitian pada Jamhari (2010) menunjukkan upaya kerja yang tinggi menunjukkan kinerja yang tinggi pula, sebaliknya pegawai dengan upaya kerja yang rendah menunjukkan kinerja yang rendah. Berdasarkan hasil analisis data penelitian dengan teori-teori yang mendukung terbukti bahwa kinerja pegawai dapat ditingkatkan melalui upaya kerjanya.

Cahaya (2018) mengemukakan bahwa kinerja individu merupakan pencapaian atau hasil kerja melalui tindakan individu yang dapat dilihat melalui kesesuaiannya dengan target atau sasaran yang ada. Setiap perusahaan akan terus berlomba lomba untuk dapat mengusahakan agar kinerja dari tiap individu pekerja yang ada dalam suatu organisasi dapat optimal untuk mendukung tujuan perusahaan.

Upaya kerja individu yang ditunjukkan melalui kinerja individu dalam suatu perusahaan merupakan hal yang penting karena akan menjadi salah satu penentu mengenai keberhasilan suatu perusahaan melalui perannya dalam hasil kerja kelompok maupun hasil kerja secara personal, sehingga kinerja

yang terus menurun sebagai efek dari adanya konflik tidak dapat dibiarkan terus menerus dan akan berdampak besar pada tidak tercapainya peran penting individu sebagai pekerja yang mendukung keselarasan tujuan perusahaan. Perlu dilakukan upaya – upaya oleh manajemen perusahaan untuk dapat membuat kinerja para pekerja dalam suatu organisasi tidak merugikan perusahaan.

Begitu banyak teori dan praktek yang dapat dilakukan manajemen perusahaan dalam meningkatkan kinerja individu melalui upaya yang diberikan. Dimana perlu dilakukan perubahan perilaku dari para karyawan terkait upaya individu yang menurun sebagai akibat dari mengalami konflik kerja dalam grup *faultline* melalui peran dari pengaruh sistem informasi akuntansi. Heridiansyah dan Wiranti (2010) mengemukakan bahwa sistem akuntansi memengaruhi kinerja, motivasi, produktivitas, pengambilan keputusan, kepuasan kerja dan kerja sama.

Sistem akuntansi yang dapat diterapkan guna merubah perilaku manusia terkait upaya individu yang ditunjukkan dalam kinerja individu, salah satunya adalah dengan penerapan sistem insentif. Sistem insentif dapat digunakan sebagai jawaban untuk dapat mengatasi efek negatif yang ditimbulkan dari konflik dalam grup *faultline* yakni upaya individu yang didukung pada (Nurani, 2015) dengan hasil penelitian bahwa variabel insentif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dimana insentif ialah suatu pemberian yang berasal dari perusahaan untuk para pekerjanya , baik dalam hal finansial dan non finansial yang diharapkan dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk dapat bekerja lebih baik sesuai dengan tujuan dan sasaran perusahaan (Nurani, 2015).

Dalam hal ini, sistem insentif kelompok ataupun individu akan diterapkan pada penelitian ini melalui perannya untuk mengatasi dampak negatif dari konflik dalam grup *faultline*. Teori kerjasama dan kompetisi, dalam hal ini apabila dikaitkan dengan jenis insentif individu akan digambarkan sebagai sesuatu hal yang dapat menciptakan keadaan sosial yang cenderung lebih kompetitif; sedangkan insentif tim menurut teori ini digambarkan sebagai sesuatu hal yang dapat menciptakan keadaan sosial yang cenderung lebih

kooperatif dalam hal konflik yang dialami dalam grup *faultlines* (Tian, dkk., 2016).

Penelitian terdahulu yang telah menunjukkan hasil pengaruh negatif dan tidak signifikan antara konflik kerja terhadap kinerja karyawan pada (Dhilkhijjah, 2016) membuat penelitian ini dilakukan dengan menambahkan variabel penguat yaitu *faultlines* untuk mempengaruhi pengaruh konflik terhadap kinerja. Melalui hasil penelitian pada (Tian, dkk., 2016) ditunjukkan bahwa ketika konflik dirasakan lebih tinggi akibat adanya kehadiran *faultline* yang diaktifkan dalam suatu kelompok kerja, upaya yang dilakukan oleh anggota tim individu umumnya lebih rendah. Variabel insentif yang telah diteliti berdampak positif terhadap kinerja karyawan yang tertuang dalam (Diviani, 2015) juga digunakan sebagai pendukung penelitian ini. Perbedaan penggunaan variabel insentif pada penelitian ini adalah insentif digunakan sebagai variabel yang mempengaruhi upaya individu dimana upaya individu yang disorot merupakan efek dari adanya konflik yang ditimbulkan dalam grup *faultline*, bukan hanya upaya individu secara reguler dengan menggunakan mahasiswa yang berdomisili di Surabaya sebagai objek penelitian.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan motif kerangka yang tertuang pada latar belakang, terdapat beberapa pertanyaan penelitian, yakni sebagai berikut:

1. Apakah kehadiran *faultline* dalam grup mempengaruhi peningkatan konflik yang lebih tinggi?
2. Apakah konflik dalam grup *faultline* mempengaruhi upaya individu?
3. Apakah insentif dapat mengatasi dampak negatif dari konflik di dalam grup *faultline* pada upaya individu?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Hal-hal yang akan dicapai melalui dilakukannya penelitian ini dapat dituangkan dalam beberapa tujuan, yakni sebagai berikut :

1. Membuktikan pengaruh *faultline* dalam konflik suatu kelompok terhadap upaya individu.
2. Menguji apakah insentif dapat membantu mengatasi efek negatif dari konflik terkait dengan *faultline* dalam suatu kelompok.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Atas dasar rumusan masalah serta tujuan penelitian yang telah dituliskan diatas, terdapat 2 manfaat yang hendak diraih peneliti dalam hasil penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

1. Manfaat Akademis, yakni penelitian ini menambah literatur di bidang akuntansi keperilakuan mengenai efek *faultlines* dalam konflik. Penelitian ini juga memperluas literatur mengenai *faultline* ke situasi kerja umum di mana fungsi pekerjaan menentukan peran seseorang dalam tim dan di mana upaya independen selanjutnya diperlukan untuk mencapai tujuan tim.
2. Manfaat praktis, yakni penelitian ini membantu organisasi mengidentifikasi solusi yang dapat digunakan untuk mengatasi efek negatif dari konflik dalam grup *faultline* yang dimana dalam penelitian ini berfokus pada jenis insentif yang tepat.

### 1.5 Sistematika Penulisan Proposal

Berikut merupakan sistematika penulisan dari proposal yang telah dibuat oleh penulis:

#### **BAB 1 PENDAHULUAN**

Pada bab 1 dengan judul pendahuluan ini, akan dijelaskan mengenai alasan atau motivasi sebagai dasar yang melatar belakangi penelitian yang

dituangkan dalam bagian latar belakang masalah, pertanyaan penelitian yang dituangkan dalam bagian perumusan masalah, dan juga berisi tujuan serta manfaat dari penelitian tersebut.

## **BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab selanjutnya mengenai tinjauan pustaka, berisi pemahaman yang menjawab mengenai pertanyaan penelitian dan metode yang akan digunakan melalui konsep, teoritas dan juga penelitian sebelumnya yang juga dilengkapi dengan pengembangan hipotesis dan rerangka penelitian dalam bentuk argumen dan gambaran alur berpikir penelitian.

## **BAB 3 METODE PENELITIAN**

Pada bab berikut ini, akan terdapat penjelasan tentang penelitian terkait dengan data yang digunakan, sumber data yang di dapat, dan juga bagaimana proses pengelolaan data data tersebut untuk dapat dijadikan hasil penelitian berdasarkan bentuk, jenis, serta rumus ataupun kajian yang dijadikan dasar penelitian untuk mendapatkan hasil penelitian yang sesuai.

## **BAB 4 ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Pada bab 4, akan dijelaskan mengenai hasil pengolahan data dan diskusi mengenai hasil tersebut. Analisis dan pembahasan terdiri dari gambaran umum objek penelitian yakni penjelasan mengenai hasil penyampelan dan/atau uraian karakteristik partisipan serta unit analisis. Deskripsi data berisi penjelasan distribusi frekuensi dan statistik deskriptif data penelitian. Hasil analisis data berisi hasil dari setiap tahapan pengolahan data kuantatif sesuai dengan teknik analisis data yang digunakan dan sesuai dengan metode penelitian yang dipaparkan di bab 3. Pembahasan berisi penjelasan logis dan komprehensif mengenai hasil pengujian hipotesis (baik didukung maupun tidak) berdasarkan teori, konsep, dan penelitian terdahulu.

## **BAB 5 SIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN**

Pada bab terakhir, akan dijelaskan mengenai intisari temuan penelitian dan keterbatasan dari penelitian, serta saran dari penulis terkait hasil penelitian dan keterbatasan penelitian yang ada untuk penelitian selanjutnya.