

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Dalam menghadapi perkembangan dunia yang sudah semakin maju, maka banyak orang semakin meningkatkan keahlian dan kemampuan mereka di dalam setiap bidang yang mereka sukai. Keahlian dan kemampuan yang mereka miliki itu digunakan untuk mendapatkan pekerjaan yang layak dan mendapatkan umpan balik yang cukup adil. Salah satu hal yang berkaitan dengan umpan balik yaitu karyawan tersebut memiliki kepuasan dalam pekerjaan mereka.

Kepuasan kerja untuk setiap orang dan setiap jenis pekerjaan tidaklah sama. Mungkin seseorang sudah merasa puas dengan apa yang sudah ia dapatkan, tetapi belum tentu ini berlaku pada orang lain walaupun pekerjaan dan umpan balik yang mereka terima adalah sama. Setiap organisasi memiliki keinginan yang sama yaitu untuk memenuhi kepuasan para pekerja mereka. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Engko (2006) menunjukkan bahwa ada korelasi antara kepuasan kerja dengan kinerja individual. Oleh karena itu, inilah yang menjadi harapan dari setiap organisasi yaitu dengan meningkatkan kepuasan karyawan mereka berarti karyawan mereka akan meningkatkan kinerjanya. Selain itu, kepuasan kerja juga merupakan salah satu faktor yang penting yang mempengaruhi kepuasan hidup seseorang karena sebagian besar waktu manusia

dihabiskan di tempat kerja (Riggio (1990) dalam Nurahma dan Indriantoro (2000)).

Dalam Kantor Akuntan Publik juga berlaku hal yang sama yaitu setiap pekerjaannya harus mendapatkan kepuasan kerja yang tinggi agar setiap karyawannya bekerja dengan baik dan teliti. Tetapi usaha memenuhi kepuasan kerja ini bukanlah hal yang mudah sehingga seringkali perpindahan masih saja terjadi dalam kantor akuntan publik. Menurut **Rhode *et.al.* (1977)** dalam Septanto (2006) mengatakan bahwa alasan perpindahan dalam kantor akuntan publik diantaranya disebabkan oleh konflik antara kerja dan kehidupan keluarga, tersitanya terlalu banyak waktu, serta ketidakmampuan individu dalam mengembangkan bakat dan kemampuannya. Alasan-alasan ini dapat menjadi penyebab ketidakpuasan seseorang di kantor akuntan publik.

Seorang karyawan, terutama karyawan yang tingkatannya lebih rendah biasanya lebih sering mengalami ketidakpuasan dalam bekerja dibandingkan dengan mereka yang sudah memiliki kedudukan yang tinggi. Perbedaan kedudukan dalam organisasi seringkali mempengaruhi ketidakpuasan dalam bekerja. Studi tentang kepuasan kerja akuntan yang dilakukan Albrecht *et.al.* (1981), Gaertner dan Ruhe (1981) dan Sanders (1995) dalam Nurahma dan Indriantoro (2000) menunjukkan bahwa partner memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi daripada akuntan pemula, akuntan senior, dan manajer.

Penyebab akuntan pemula kurang puas adalah mereka kurang menerima *feedback*, kemampuan mereka kurang optimal dimanfaatkan, supervisi yang tidak memadai, hanya tersedia sedikit kesempatan untuk ikut berpartisipasi dan pujian atas pekerjaan yang dilakukan dengan baik jarang dilontarkan oleh atasan serta mereka lebih sering mengalami kebosanan (Albrecht *et.al.* 1981).

Dalam profesi akuntan publik, supervisi merupakan hal yang penting. Untuk meningkatkan kepuasan kerja akuntan publik, khususnya akuntan junior maka setiap pekerjaan yang telah direncanakan hendaknya disupervisi dengan benar. Selain itu, supervisi dapat memberikan keyakinan yang memadai bahwa pelaksanaan penugasan telah memenuhi standar mutu yang telah ditetapkan oleh kantor akuntan publik. Seperti yang tercantum dalam **PSA no. 5 SA Seksi 311**, bahwa supervisi dalam Standar Pekerjaan Lapangan pertama yang mengharuskan bahwa *“Pekerjaan harus direncanakan sebaik-baiknya dan jika digunakan asisten harus disupervisi dengan semestinya”*.

Dalam bidang pemeriksaan akuntan, supervisi ini diatur dalam Standar Profesional Akuntan Publik. Supervisi mencakup usaha pengarahan asisten dalam mencapai tujuan audit dan penentuan apakah tujuan tersebut dapat tercapai atau tidak. Tujuan dari supervisi ini adalah untuk membantu supervisor dalam menyusun pekerjaan, memperjelas hal-hal yang perlu dikerjakan dalam menyajikan seperangkat prinsip yang mendasari serta mendukung keterampilan akuntan junior.

**AECC (*Accounting Education Change Commission*)**, sebagai badan yang dibentuk untuk menangani pendidikan akuntansi dalam upaya untuk mempertahankan profesi akuntan sebagai pilihan karir yang menarik di Amerika Serikat, menerbitkan *Issues Statement no.4* yang ditujukan untuk meningkatkan kepuasan kerja akuntan pemula. Salah satu isi dari *Issues Statement No.4* adalah *AECC Recommendations for Supervisors of Early Work Experience* yang mendorong pemberdayaan akuntan pemula di kantor akuntan publik melalui tindakan supervisi yang tepat dan bias menumbuhkan motivasi intrinsik sehingga kepuasan kerja akuntan pemula meningkat.

Isi dari *AECC Recommendations for Supervisors of Early Work Experience* adalah sejumlah rekomendasi AECC kepada supervisor akuntan pemula untuk melaksanakan supervisi dengan tepat khususnya dalam tiga aspek utama tindakan supervisi sebagaimana yang disarankan AECC. Ketiga aspek tindakan supervisi yang dimaksud adalah:

1. Supervisor hendaknya menunjukkan sikap kepemimpinan dan mentoring yang kuat.
2. Supervisor hendaknya menciptakan kondisi kerja yang mendorong terciptanya kesuksesan.
3. Supervisor hendaknya memberikan penugasan yang menantang dan menstimulasi terselesaikannya tugas.

Di dalam dunia kerja, komitmen seseorang seringkali menjadi fenomena yang sangat penting. Beberapa organisasi seringkali meminta

suatu komitmen dari seseorang untuk memegang suatu jabatan atau posisi. Hal ini pun terjadi di kantor akuntan publik. Sayangnya, meskipun hal ini sangat umum terjadi tetapi masih banyak karyawan yang belum mengerti mengenai komitmen organisasi secara sungguh-sungguh.

Pemahaman tentang komitmen organisasi sangatlah penting. Dengan terciptanya kondisi kerja yang didukung dengan komitmen organisasi yang tinggi, maka organisasi tersebut dapat berjalan secara efektif dan efisien. Komitmen organisasi dalam profesi akuntan publik yang telah ditetapkan sejak lama menunjukkan adanya hubungan antara konflik internal yang dihadapi oleh para professional. Sebagaimana dijelaskan oleh Mowday *et.al* dalam Septanto (2006), yang menjelaskan bahwa, komitmen organisasi dapat diidentifikasi sebagai identitas seseorang untuk mengaktualisasikan dirinya, serta tingkat keterlibatannya di dalam organisasi atau profesi.

Komitmen organisasi menurut Allen dan Meyer (1995) membedakan komitmen organisasi menjadi tiga komponen, yaitu komponen afektif, komponen *normative*, dan komponen *continuance*. Komponen afektif berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan pegawai di suatu organisasi. Komponen *normative* lebih merupakan perasaan-perasaan pegawai tentang kewajiban yang harus ia berikan kepada organisasi. Sedangkan komponen *continuance* merupakan komponen yang berdasarkan persepsi seorang karyawan tentang kerugian yang akan dihadapinya jika ia meninggalkan organisasi.

Komitmen organisasi juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja seseorang terhadap pekerjaannya. Komitmen organisasi merupakan peristiwa dimana individu sangat tertarik atau mempunyai ikatan terhadap tujuan, niat, dan sasaran organisasi. Jadi, komitmen organisasi bukan hanya sekedar keanggotaan saja, karena komitmen meliputi sikap yang sangat menyenangkan majikan dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi memperlancar pencapaian tujuan (Septanto, 2000)

Penelitian mengenai pengaruh komitmen organisasi dan tindakan supervisi yang mempengaruhi kepuasan kerja akuntan junior ini telah diteliti oleh Septanto (2006). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi dan tindakan supervisi pada kepuasan kerja akuntan junior. Hal ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Huda (2000), yang menunjukkan bahwa tindakan supervisi mempengaruhi kepuasan kerja akuntan junior. Penelitian lain yang mendukung bahwa ada pengaruh tindakan supervisi pada kepuasan kerja akuntan junior adalah penelitian yang dilakukan oleh Nurahma dan Indriantoro (2000). Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa aspek kondisi kerja dan aspek penugasan dalam tindakan supervisi yang disarankan AECC berkorelasi positif dengan kepuasan kerja.

Berdasarkan hal tersebutlah yang mendorong peneliti untuk mengadakan penelitian lebih lanjut dengan penelitian yang berjudul

**“Analisis Hubungan Tindakan Supervisi dan Komitmen organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Akuntan Junior”**. Penelitian ini merupakan studi empiris pada KAP Ernst & Young.

Dari uraian diatas, maka dalam hipotesis-nol dan hipotesis-alternatif dari penelitian ini adalah :

H<sub>01</sub> : Tindakan Supervisi tidak berhubungan secara signifikan terhadap kepuasan kerja akuntan junior.

H<sub>a1</sub> : Tindakan Supervisi berhubungan secara signifikan terhadap kepuasan kerja akuntan junior.

H<sub>02</sub> : Komitmen organisasi tidak berhubungan secara signifikan terhadap kepuasan kerja akuntan junior.

H<sub>a2</sub> : Komitmen organisasi berhubungan secara signifikan terhadap kepuasan kerja akuntan junior.

H<sub>03</sub> : Tindakan supervisi tidak berhubungan secara signifikan terhadap komitmen organisasi akuntan junior.

H<sub>a3</sub> : Tindakan supervisi berhubungan secara signifikan terhadap komitmen organisasi akuntan junior.

H<sub>04</sub> : Tindakan supervisi dan komitmen organisasi tidak berhubungan secara signifikan terhadap kepuasan kerja akuntan junior.

H<sub>a4</sub> : Tindakan supervisi dan komitmen organisasi berhubungan secara signifikan terhadap kepuasan kerja akuntan junior.

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut diatas, maka peneliti mengidentifikasi beberapa masalah, yaitu :

1. Bagaimana hubungan tindakan supervisi terhadap kepuasan kerja akuntan junior pada kantor akuntan publik.
2. Bagaimana hubungan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja akuntan junior pada kantor akuntan publik.
3. Bagaimana hubungan tindakan supervisi terhadap komitmen organisasi akuntan junior pada kantor akuntan publik.
4. Bagaimana hubungan tindakan supervisi dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja akuntan junior pada kantor akuntan publik.

## 1.3 Pembatasan Masalah

Mengingat begitu luas cakupan dari permasalahan yang ada, perlu dibuat batasan agar tidak terjadi salah interpretasi terhadap hasil dari penelitian ini. Untuk itu, penulis membatasi masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk variabel komitmen organisasi, penulis hanya akan membahas masalah dalam komponen afektif, komponen *normative*, dan komponen *continuance*. Untuk variabel tindakan supervisi, penulis

hanya membahas tiga aspek utama dalam tindakan supervisi, yaitu kepemimpinan dan mentoring, kondisi kerja, dan penugasan. Sedangkan untuk variabel kepuasan kerja, penulis hanya akan membahas faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik.

2. Dengan mempertimbangkan keterbatasan biaya dan waktu, maka lingkup penelitian akan dibatasi pada salah satu KAP dari *The Big Four* yaitu **KAP Ernst & Young** yang berada di Jakarta dan beberapa Kantor Akuntan Publik di Bandung. Sedangkan responden yang akan dijadikan sebagai objek penelitian adalah para akuntan junior yang bekerja pada kantor akuntan publik tersebut.

## **1.4 Maksud dan Tujuan Penelitian**

### **1.4.1 Maksud Penelitian**

Maksud dari dilakukannya penelitian ini adalah untuk memperoleh bukti empiris yang berkaitan dengan komitmen organisasi dan tindakan supervisi serta pengaruhnya terhadap kepuasan kerja akuntan junior, yang selanjutnya akan digunakan sebagai bahan dasar penyusunan skripsi.

### **1.4.2 Tujuan Penelitian**

Sedangkan tujuan dari penelitian ini sesuai dengan identifikasi masalah yang ditetapkan adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana hubungan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja akuntan junior pada kantor akuntan publik.

2. Untuk mengetahui bagaimana hubungan tindakan supervisi terhadap kepuasan kerja akuntan junior pada kantor akuntan publik.
3. Untuk mengetahui bagaimana hubungan tindakan supervisi terhadap komitmen organisasi akuntan junior pada kantor akuntan publik.
4. Untuk mengetahui bagaimana hubungan komitmen organisasi dan tindakan supervisi terhadap kepuasan kerja akuntan junior pada kantor akuntan publik.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Bagi Kantor Akuntan Publik, diharapkan dapat memberikan bukti secara empiris bahwa terdapat pengaruh komitmen organisasi dan tindakan supervisi terhadap kepuasan kinerja akuntan junior. Selain itu, hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi bagi pihak-pihak terkait yang berkaitan dengan pelaksanaan supervisi pada kantor akuntan publik.
2. Bagi pembaca, diharapkan dapat menambah pengetahuan mengenai variabel-variabel yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja akuntan junior di kantor akuntan publik.

## 1.6 Kerangka Pemikiran

Menurut James Black (1994:9), “Supervisi adalah menyatakan tercapainya sasaran yang telah ditentukan sebelumnya, dengan hasil yang bermutu dalam batas waktu yang telah ditetapkan”. Begitu juga pendapat yang dikemukakan Agus Dharma (2001:3) yang mengungkapkan bahwa “Supervisi merupakan kegiatan yang mengkoordinasikan pelaksanaan tugas melalui pengarahan dan umpan balik (*feedback*) yang efektif dan efisien. (dalam Septanto, 2006).

Dalam profesi akuntan publik, supervisi merupakan hal yang penting. Supervisi dapat memberikan keyakinan yang memadai bahwa pelaksanaan penugasan telah memenuhi standar mutu yang telah ditetapkan oleh kantor akuntan publik. Seperti yang tercantum dalam **PSA no. 5 SA Seksi 311**, bahwa supervisi dalam Standar Pekerjaan Lapangan pertama yang mengharuskan bahwa “*Pekerjaan harus direncanakan sebaik-baiknya dan jika digunakan asisten harus disupervisi dengan semestinya*”.

Dalam bidang pemeriksaan akuntan, supervisi ini diatur dalam Standar Profesional Akuntan Publik. Supervisi mencakup usaha pengarahan asisten dalam mencapai tujuan audit dan penentuan apakah tujuan tersebut dapat tercapai atau tidak. Tujuan dari supervisi ini adalah untuk membantu supervisor dalam menyusun pekerjaan, memperjelas hal-hal yang perlu dikerjakan dalam menyajikan seperangkat prinsip yang mendasari serta mendukung keterampilan akuntan junior.

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai : (1) sebuah kepercayaan pada dan penerimaan terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai dari organisasi, (2) sebuah kemauan untuk menggunakan usaha yang sungguh-sungguh guna kepentingan organisasi, (3) sebuah keinginan untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi (Aranya *et. al*, 1981).

Porter (Mowday, dkk, 1982:27) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi. Hal ini dapat ditandai dengan tiga hal, yaitu:

1. Penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.
2. Kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi.
3. Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi (menjadi bagian dari organisasi).

Allen dan Meyer (dalam Dunham, dkk. 1994:370) membedakan komitmen organisasi atas tiga komponen, yaitu : *affective*, *normative* dan *continuance*.

1. Komponen *affective* berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan pegawai di dalam suatu organisasi.
2. Komponen *normative* merupakan perasaan-perasaan pegawai tentang kewajiban yang harus ia berikan kepada organisasi.

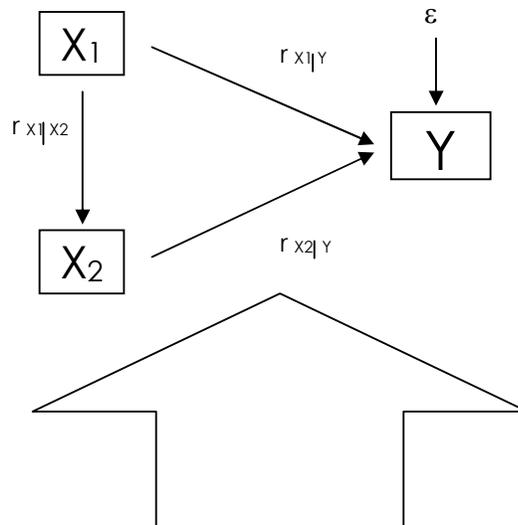
3. Komponen *continuance* berarti komponen berdasarkan persepsi pegawai tentang kerugian yang akan dihadapinya jika ia meninggalkan organisasi.

Locke mendefinisikan kepuasan kerja sebagai kondisi menyenangkan atau secara emosional positif yang berasal dari penilaian seseorang atas pekerjaannya atau pengalaman kerjanya (Vandenberg dan Lance, 1992). Kepuasan kerja merujuk pada sifat umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap kerja, dan sebaliknya seseorang dengan tidak puas dengan pekerjaannya akan menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaan (Robbin, 2001). Sementara Bamber dan Iyer (2002) menyatakan kepuasan kerja sebagai reaksi afektif individual terhadap lingkungannya.

Selain itu, kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh fungsi dan kedudukan karyawan dalam organisasi (Basset, 1995). Karyawan pada kedudukan yang tinggi merasa lebih puas karena mereka memiliki otonomi yang lebih besar, pekerjaannya lebih bervariasi dan memiliki kebebasan dalam melakukan penilaian. Karyawan pada level bawah lebih besar kemungkinannya mengalami ketidakpuasan dan kebosanan karena pekerjaan yang kurang menantang dan tanggung jawab kecil. Hal itu terbiasa terjadi pada karyawan level bawah yang berpendidikan tinggi yang memperoleh pekerjaan yang tidak sepadan dengan kemampuan dan keahliannya (dalam Nurahma dan Indriantoro, 2000).

Adapun kriteria yang digunakan untuk mengukur variabel kepuasan kerja adalah dengan menggunakan **Teori dua faktor dari Herzberg** (*Herzberg Two Factor Theory*). Faktor-faktor yang ada dalam kepuasan kerja tersebut terdiri dari faktor intern pekerjaan dan faktor ekstern pekerjaan. Digunakannya teori ini karena di dalam teori ini didefinisikan faktor-faktor yang membuat karyawan merasa puas dan faktor-faktor yang membuat karyawan tidak puas (*satisfiers-disatisfiers*).

Berdasarkan hal-hal diatas, maka akan dilakukan penelitian terhadap hubungan tindakan supervisi dan komitmen organisasi pada kepuasan kerja akuntan junior. Oleh karena itu, gambar 1 dibawah ini menunjukkan kerangka pemikiran yang dibuat dalam model skema sebagai berikut :

**Gambar 1.1 Model penelitian**

Hipotesis :

1. Tindakan supervisi mempunyai hubungan secara signifikan terhadap kepuasan kerja akuntan junior.
2. Komitmen organisasi mempunyai hubungan secara signifikan terhadap kepuasan kerja akuntan junior.
3. Tindakan supervisi mempunyai hubungan secara signifikan terhadap komitmen organisasi pada akuntan junior.
4. Tindakan supervisi dan komitmen organisasi mempunyai hubungan secara signifikan terhadap kepuasan kerja akuntan

Keterangan :

X<sub>1</sub> : Tindakan Supervisi

X<sub>2</sub> : Komitmen Organisasi

Y : Kepuasan Kerja

## 1.7 Metodologi Penelitian

### 1. Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian yang akan dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Jenis penelitian yang akan dilakukan adalah penelitian hipotesis (*hypothesis testing*), maksudnya penelitian ini sudah pernah dilakukan atau sudah pernah ada yang meneliti. Jadi, peneliti hanya melengkapi penelitian sebelumnya.
2. Risetnya adalah riset kausal (*causal*), maksudnya menguji pengaruh komitmen organisasi dan tindakan supervisi pada kepuasan kerja akuntan junior.
3. Dimensi waktu risetnya adalah *cross sectional*, maksudnya hanya melibatkan satu waktu tertentu dengan menggunakan banyak sampel.
4. Metode pengumpulan datanya dilakukan dengan menggunakan metode *survey* melalui kuesioner yang akan dibagikan dan diisi oleh para responden.
5. Lingkungan risetnya adalah lingkungan riil (*field setting*) yang akan dilakukan di KAP Ernst & Young dan beberapa Kantor Akuntan Publik di Bandung.
6. Unit analisisnya adalah para akuntan junior yang bekerja di KAP Ernst & Young dan beberapa Kantor Akuntan Publik di Bandung.

## 2. Prosedur Penentuan Sampel

Penentuan sampel pada penelitian ini menggunakan metode random sederhana (*simple random*), maksudnya penentuan sampel akan dilakukan dengan mengambil secara langsung dari populasinya secara random. Penentuan jumlah sampel menurut **Arikunto (1998 : 120)**, jika subyek penelitian besar atau lebih dari 100 maka jumlah sampel dapat diambil antara 10 – 15% atau 20-25% atau lebih dari populasi atau subyek penelitian. Dalam penelitian ini, jumlah populasi belum diketahui, sehingga jumlah sampel yang diambil diperkirakan sekitar 50 sampel.

## 3. Prosedur Pengumpulan Data

Dalam mengumpulkan data maka akan dilakukan penelitian sebagai berikut:

### 1. Penelitian Lapangan (*Field Study*)

Pengumpulan data akan dilakukan dengan menggunakan metode *survey*. Data akan dikumpulkan melalui kuesioner yang akan dikirim secara langsung dan disertai surat permohonan kepada pimpinan KAP Ernst & Young dan pimpinan-pimpinan Kantor Akuntan Publik di Bandung agar dapat menunjuk para akuntan junior sebagai responden. Kuesioner yang telah diisi oleh para akuntan junior sebagai responden akan dijaga kerahasiaannya penjelasan petunjuk pengisian kuesioner dibuat sederhana dan

sejelas mungkin untuk memudahkan pengisian jawaban sesungguhnya dengan lengkap.

## 2. Penelitian Kepustakaan (*Library Study*)

Penelitian ini dilakukan dengan mencari bahan-bahan yang diperlukan untuk mendukung penelitian ini. Penelitian kepustakaan ini akan mengambil buku-buku dan jurnal-jurnal yang akan dijadikan sebagai sumber dan bahan referensi untuk mendukung hasil dari penelitian ini.

### **1.8 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Kantor Akuntan Publik Ernst & Young yang berada di Jakarta Stock Exchange Building, Tower 1, 13<sup>th</sup> floor dengan alamat Jl. Jendral Sudirman Kav. 52-53, Jakarta 12190. Selain itu, dilakukan juga penelitian terhadap beberapa Kantor Akuntan Publik di Bandung. Waktu penelitian ini dilakukan pada bulan Oktober sampai dengan November 2007.