

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kantor akuntan publik merupakan sebuah perusahaan swasta yang bergerak di bidang jasa. Jasa yang diberikan oleh perusahaan swasta ini berupa jasa audit operasional, audit kepatuhan, dan audit laporan keuangan. Di Semarang terdapat kurang lebih 18 kantor akuntan publik yang sudah terdaftar, dan di dalam usaha jasa audit tentu perusahaan memiliki karyawan dalam jumlah besar serta memiliki standar operasi yang berbeda – beda untuk setiap perusahaan. Dalam era sekarang ini banyak ditemukan fenomena berpindah karyawan yang kerap kali terjadi diberbagai macam perusahaan baik dalam perusahaan manufaktur ataupun jasa dan salah satunya adalah kantor akuntan publik.

Fenomena berpindahnya seorang auditor merupakan suatu aktivitas berhenti kerja dari suatu perusahaan yang dilakukan baik secara sukarela (*voluntary*) atau yang dilakukan oleh perusahaan tersebut (*involuntary*). Berdasarkan survei yang telah dilakukan pada 3 kantor akuntan publik yang berada di Semarang Yaitu : KAP Hananta Budianto & Rekan, KAP Benny Gunawan, KAP Budi Darmajo diperoleh data terkait dengan *Turnover Intention* selama tahun 2018 sebagai berikut :

Tabel 1
Data *Turnover* Kantor Akuntan Publik

No.	Nama KAP	2018			
		Q1	Q2	Q3	Q4
1	Hananta Budianto	2	3	3	4
2	Benny Gunawan	1	4	3	3
3	Budi Darmajo	2	3	4	4

Sumber : Berdasar riset menanyakan ke kantor akuntan publik, 2019

Berdasarkan data di atas yang menjadi motivasi riset peneliti adalah menguji faktor – faktor yang mempengaruhi peningkatan *Turnover Intention* di kantor akuntan publik yang berada di Semarang. Berdasarkan data diperoleh menunjukkan adanya peningkatan turnover di kantor akuntan publik yang berada di Semarang. Berdasarkan tabel 1 menunjukkan frekuensi pergantian karyawan dalam satu tahun mengarah naik atau stabil sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa *turnover intention* auditor itu juga sangat tinggi. Karena jika turnover yang terjadi dalam setahun terus mengalami peningkatan dapat disimpulkan bahwa adanya kesamaan faktor yang berperan penting untuk mempengaruhi keinginan berpindah auditor.

Dalam penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh Devi Permatasari (2013) yang membahas tentang faktor – faktor yang mempengaruhi keinginan berpindah seorang auditor yang dilakukan di wilayah Yogyakarta, Jawa Tengah, dan sekitarnya dengan menggunakan responden sejumlah 127 responden tersebut dijelaskan bahwa peneliti menguji akan pentingnya pengaruh gaya kepemimpinan, konflik peran, ambiguitas peran, kesempatan promosi, kepuasan pembayaran/gaji, dan kebutuhan untuk berkembang terhadap turnover seorang auditor.

Teori utama yang digunakan dalam penelitian Permatasari (2013) adalah teori motivasi. Motivasi merupakan suatu dorongan kuat untuk mengeluarkan

upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan untuk memenuhi kebutuhan individual (Robbins, 2017). Selain itu motivasi juga dipengaruhi faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor intrinsik adalah meningkatnya motivasi individu yang dipengaruhi oleh kepuasan atas sifat kerja itu sendiri seperti:

1. Pencapaian prestasi
2. Adanya pengakuan
3. Tanggung jawab
4. Kesempatan untuk berkembang

Sedangkan untuk faktor ekstrinsik adalah meningkatnya motivasi individu yang dipengaruhi oleh elemen sekitar lingkungan pekerjaan seperti:

1. Upah
2. Kondisi kerja
3. Prosedur pekerjaan
4. Hubungan inter personal antar rekan kerja

Gaya kepemimpinan merupakan pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak kepada bawahannya. Gaya kepemimpinan juga dapat ditunjukkan baik secara langsung maupun tidak langsung, kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh kepada individu lain melalui proses komunikasi dalam upaya untuk mewujudkan tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan sangat penting karena jika seorang

pemimpin memiliki cara komunikasi yang kurang baik maka tentu akan menimbulkan perasaan yang tidak menyenangkan bagi bawahannya.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam riset ini menggunakan gaya kepemimpinan yang bersifat otokrasi. Gaya kepemimpinan otokrasi artinya kekuasaan hanya dipegang oleh satu orang saja dan tidak terbatas masanya. Dengan adanya gaya kepemimpinan otokrasi maka karyawan akan lebih sulit untuk menyampaikan pendapatnya, sehingga karyawan terpaksa mengikuti gaya pemimpin yang otokrasi. Karyawan yang tidak mampu untuk mengikuti gaya kepemimpinan otokrasi akan lebih memilih untuk berpindah kerja dengan harapan memperoleh pemimpin atau atasan dengan gaya kepemimpinan berbeda sehingga dapat membuat individu menjadi lebih berkembang.

Konflik peran merupakan suatu kondisi dimana seorang individu dihadapkan pada pengharapan peran yang berlawanan. Konflik peran akan muncul apabila individu menemukan bahwa patuh pada tuntutan satu peran menyebabkan dirinya kesulitan mematuhi tuntutan peran yang lainnya (Robbins, 2017) Selain itu adanya perbedaan jenis pekerjaan mengakibatkan timbulnya perbedaan persepsi antar departemen terhadap suatu tugas yang harus dikerjakan bersama.

Ambiguitas peran merupakan suatu kondisi dimana seorang individu mengalami ketidakpahaman atau ketidakjelasan terhadap tugas di dalam organisasinya. Hal ini dapat disebabkan oleh kurang baiknya komunikasi yang terjalin baik antara rekan kerja maupun terhadap atasan.

Gaya kepemimpinan, konflik peran, dan ambiguitas peran merupakan variabel yang mempengaruhi komitmen organisasi. Komitmen organisasi itu sendiri artinya adanya perasaan yang tumbuh dalam setiap auditor untuk berkomitmen terhadap organisasi yang ditempatinya termasuk memiliki tujuan yang sama dengan organisasi, adanya perasaan untuk terlibat dalam tugas organisasi dan loyalitas terhadap organisasi. Individu yang memiliki rasa komitmen yang tinggi terhadap organisasinya cenderung untuk tidak menerima kesempatan kerja yang lebih baik dari organisasi lain. Hal ini menyatakan bahwa komitmen organisasi dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang efisien, tingkat pergantian karyawan yang rendah dan tingkat ketidakhadiran karyawan yang rendah. Dalam penelitian tersebut dijelaskan bahwa kepuasan kerja juga merupakan faktor kedua yang mempengaruhi *turnover intention* seorang auditor.

Kesempatan promosi merupakan suatu proses pemindahan karyawan dari satu jabatan ke jabatan yang lebih tinggi. Seseorang yang mendapatkan kesempatan promosi pada umumnya dianggap mempunyai prestasi kerja yang baik. Kesempatan promosi dalam sebuah perusahaan merupakan aspek penting bagi setiap karyawan karena dengan adanya kesempatan promosi maka akan meningkatkan semangat bekerja karyawan dan perusahaan akan mengalami peningkatan kualitas.

Gaji merupakan bentuk kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan berupa finansial. Kepuasan gaji dapat diukur melalui kesesuaian dan keadilan antara beban pekerjaan yang diberikan dengan gaji yang diperoleh. Ketidakpuasan gaji dapat dijadikan tolak ukur untuk menunjukkan tingkat

kepuasan kerja individu mengenai apa yang seharusnya diterima dengan berapa besar gaji yang diterima sebenarnya.

Kebutuhan untuk berkembang berasal dari teori Hierarki Kebutuhan Maslow yang menyatakan bahwa orang akan terus berusaha memuaskan kebutuhan yang mendasar yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, dan kebutuhan cinta. Dalam organisasi untuk bisa memperoleh keterampilan dan kemampuan maka seorang individu membutuhkan adanya pelatihan dan pendidikan. Sehingga jika organisasi menyediakan kesempatan untuk berkembang karyawannya tinggi maka hal tersebut akan meningkatkan kepuasan individu terhadap pekerjaannya.

Adanya faktor kesempatan promosi, kepuasan gaji, kebutuhan untuk berkembang, dan ambiguitas peran dapat memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja auditor. Kepuasan kerja merupakan perasaan senang dari individu terhadap pekerjaan ataupun sikap terhadap berbagai macam aspek yang berbeda dari pekerjaannya, Apabila seseorang karyawan merasa berhasil dalam pekerjaan yang dilakukannya maka akan timbul perasaan puas dan merasa tidak adanya tekanan dalam lingkungan kerjanya. Selain itu dalam penelitian Permatasari (2013) kepuasan kerja seseorang disebabkan oleh seberapa baik pekerjaannya dalam suatu organisasi. Yang mana kepuasan kerja auditor juga akan mempengaruhi tinggi rendahnya komitmen organisasi.

Hasil dari penelitian yang telah dilakukan oleh Permatasari (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja individu juga dapat mempengaruhi komitmen

organisasi yang mana nantinya komitmen organisasi akan memberikan pengaruh terhadap *turnover intention* seorang auditor.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Permatasari (2013) yang menguji tentang faktor – faktor yang mempengaruhi turnover intention yang terjadi di Yogyakarta, maka peneliti ingin mereplikasi Devi Permatasari dengan tujuan untuk meningkatkan external validity dengan mengganti objek penelitian yaitu kantor akuntan publik yang berada di Semarang. Dan menguji apakah faktor – faktor yang diteliti oleh Permatasari akan memperoleh hasil yang sama walaupun objek penelitian berbeda. Oleh sebab itu peneliti mengambil judul **“Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention* Di Kantor Akuntan Publik Semarang.”**

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah yang didapat adalah:

1. Apakah gaya kepemimpinan otokrasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi?
2. Apakah konflik peran berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi?
3. Apakah ambiguitas peran berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi?
4. Apakah ambiguitas peran berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja?
5. Apakah kepuasan gaji berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi?

6. Apakah kesempatan promosi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi?
7. Apakah kebutuhan untuk berkembang berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi?
8. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi?
9. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap *turnover intention*?

1.3. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

1. Mengetahui gaya kepemimpinan otokrasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi.
2. Mengetahui konflik peran berpengaruh terhadap komitmen organisasi.
3. Mengetahui ambiguitas peran berpengaruh terhadap komitmen organisasi.
4. Mengetahui kepuasan gaji berpengaruh terhadap komitmen organisasi.
5. Mengetahui kesempatan promosi berpengaruh terhadap komitmen organisasi.
6. Mengetahui kebutuhan untuk berkembang berpengaruh terhadap komitmen organisasi.
7. Mengetahui kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi.
8. Mengetahui komitmen organisasi berpengaruh terhadap *turnover intention*.

1.3.2. Manfaat Penelitian

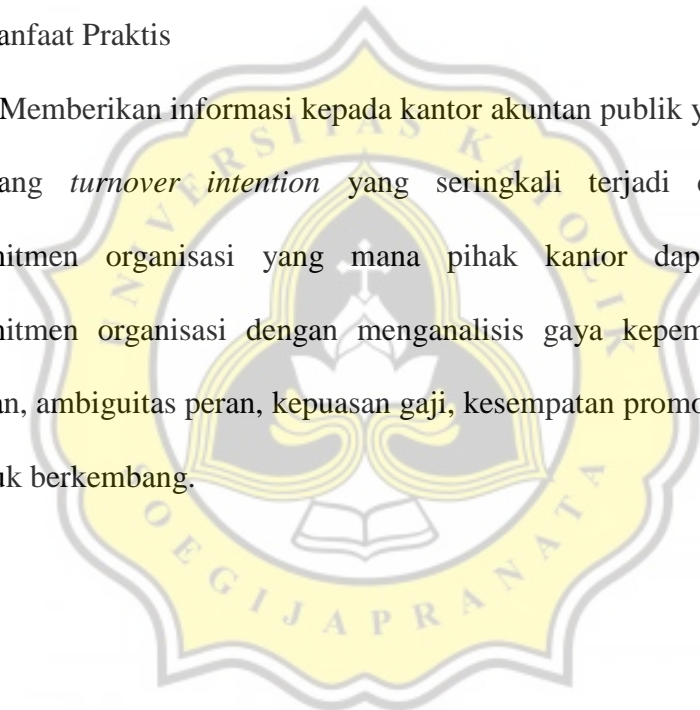
Berdasarkan tujuan penelitian di atas, maka manfaat penelitian sebagai berikut:

A. Manfaat Riset

Mengganti objek penelitian dan menguji kembali untuk meningkatkan *external validity*.

B. Manfaat Praktis

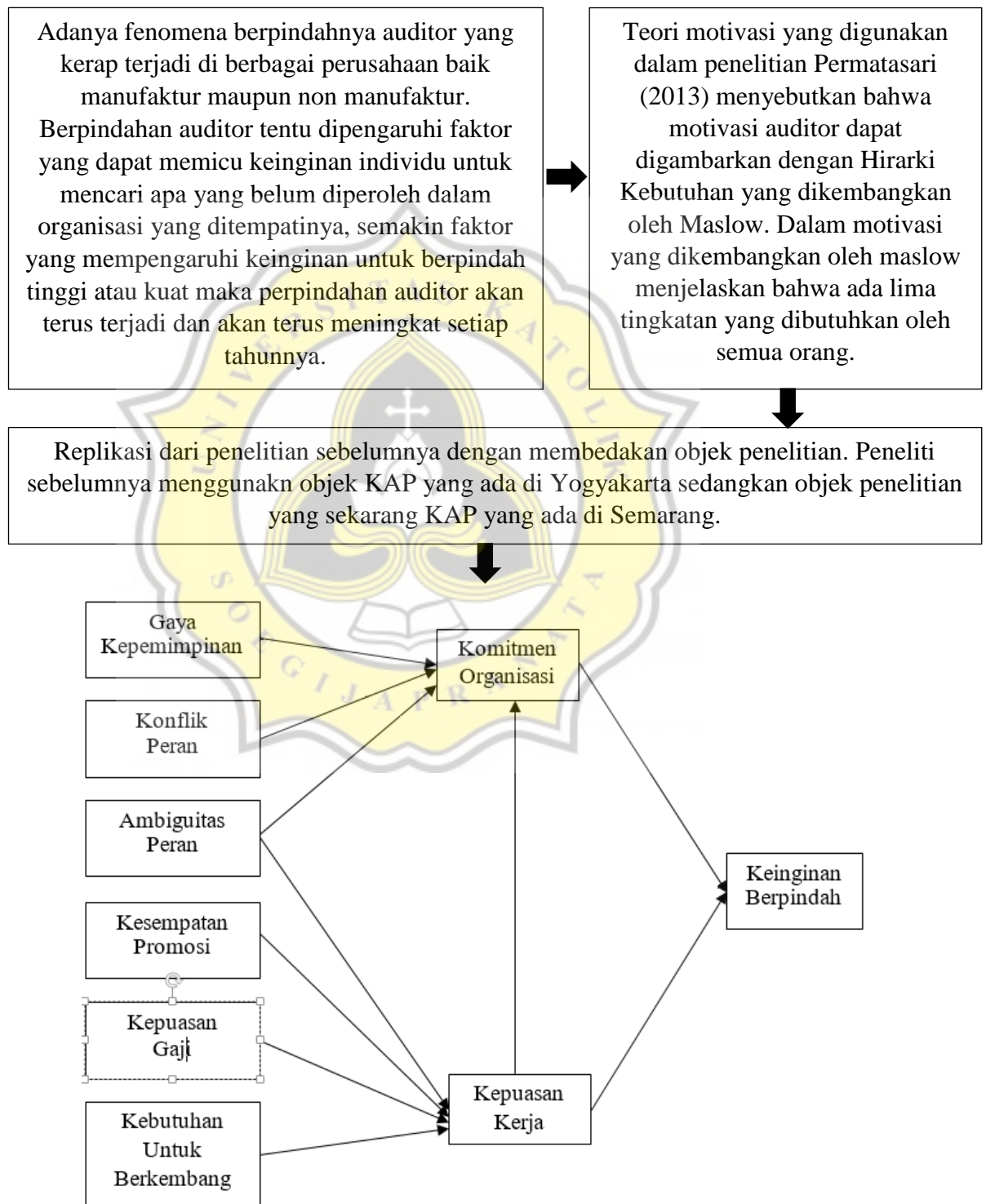
Memberikan informasi kepada kantor akuntan publik yang bersangkutan tentang *turnover intention* yang seringkali terjadi dipengaruhi oleh komitmen organisasi yang mana pihak kantor dapat meningkatkan komitmen organisasi dengan menganalisis gaya kepemimpinan, konflik peran, ambiguitas peran, kepuasan gaji, kesempatan promosi, dan kebutuhan untuk berkembang.



1.4. Kerangka Pikir

Gambar 1

Kerangka Pikir Penelitian



1.5. Sistematika Penulisan

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini menyajikan latar belakang masalah, perumusan dan batasan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kerangka pikir penelitian serta sistematika penulisan.

BAB II : LANDASAN TEORI

Bab ini menyajikan tinjauan pustaka dan pengembangan hipotesis yang akan mendukung dan dikembangkan dalam penelitian ini.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menyajikan sumber dan jenis data, gambaran umum obyek penelitian, definisi operasional, dan pengukuran variabel serta metode analisis data.

BAB IV : HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan hasil dan analisis data yang akan menguraikan berbagai perhitungan yang diperlukan untuk membahas rumusan masalah.

BAB V : PENUTUP

Bab ini menyajikan kesimpulan, keterbatasan dan saran dari analisis yang telah dilakukan pada bagian sebelumnya.