

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Motivasi

Motivasi merupakan hal penting dalam akuntansi keprilakuan, seperti teori motivasi yang paling populer dalam riset akuntansi keprilakuan adalah lima kebutuhan pokok Maslow. Selain itu teori motivasi sering dijadikan landasan dalam pengembangan konsep-konsep lainnya, terutama kepuasan kerja (Ghozali, 2006).

Pengukuran motivasi sering kali dicampur adukan dengan kepuasan kerja karena teori motivasi sering juga dijadikan sebagai pedoman dalam mengembangkan konsep lainnya terutama kepuasan kerja. Untuk membedakan antara motivasi dan kepuasan kerja, motivasi adalah apa yang menjadi alasan seseorang untuk bekerja sedangkan Kepuasan kerja adalah seberapa puas seseorang terhadap pekerjaannya maupun aspek-aspeknya, Setiawan dan Ghozali (2006). Motivasi merupakan dorongan-dorongan individu untuk bertindak yang menyebabkan orang tersebut berperilaku dengan cara tertentu yang mengarah pada tujuan. Selanjutnya Setiawan dan Ghozali (2006) memformulasikan prinsip dasar motivasi adalah tingkat kemampuan (*ability*) dan motivasi individu seperti:

$$\text{Performance} = f(\text{ability} \times \text{motivation})$$

Menurut prinsip ini tidak ada tugas yang dapat dilaksanakan dengan baik tanpa didukung oleh kemampuan untuk melaksanakannya. Namun demikian

kemampuan saja tidaklah cukup, individu tersebut harus memiliki keinginan (motivasi) untuk mencapai kinerja terbaik.

2.1.1.1 Pengertian Motivasi

Robbins dan Judge (2008) mengemukakan motivasi (*motivation*) sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang untuk mencapai tujuannya. Dari pengertian tersebut ada tiga elemen yaitu intensitas, arah, dan ketekunan. Intensitas berhubungan dengan seberapa giat seseorang berusaha, namun demikian untuk menghasilkan prestasi kerja yang memuaskan harus ada upaya mengaitkan dengan arah yang menguntungkan organisasi. Untuk mengukur mengenai berapa lama seseorang bisa mempertahankan usahanya disebut sebagai elemen ketekunan.

Teori motivasi yang paling terkenal adalah hirarki kebutuhan (*hierarchy of needs*) milik Maslow dalam Robbins dan Judge (2008) dimana kebutuhan manusia tersusun dalam bentuk hirarki (ada lima) dimulai dari level paling rendah sampai dengan level paling tinggi, yaitu :

1. Fisiologis meliputi rasa lapar, haus, berlindung, seksual, dan kebutuhan fisik lainnya.
2. Rasa aman meliputi rasa ingin dilindungi dari bahaya fisik dan emosional
3. Sosial meliputi rasa kasih sayang, kepemilikan, penerimaan, dan persahabatan
4. Penghargaan meliputi faktor-faktor penghargaan internal seperti hormat diri, otonomi, dan pencapaian; dan faktor-faktor penghargaan eksternal seperti status, pengakuan, dan perhatian.

5. Aktualisasi diri dorongan untuk menjadi seseorang sesuai dengan kecakapannya meliputi pertumbuhan, pencapaian potensi seseorang, dan pemenuhan diri sendiri.

Menurut Maslow bila ingin memotivasi seseorang harus mengetahui lima hirarki kebutuhan dan orang tersebut berada pada tingkat kebutuhan yang mana, seterusnya fokus untuk memenuhi kebutuhannya tersebut atau kebutuhan pada tingkat hirarki di atasnya.

2.1.1.2 Faktor-Faktor Motivasi

Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi seperti yang dikatakan Chung & Megginson (dalam Gomes, 2003), adalah (1) faktor-faktor individual, meliputi kebutuhan-kebutuhan (*need*), tujuan-tujuan (*goals*), sikap (*attitude*), dan kemampuan-kemampuan (*abilities*) dan (2) faktor-faktor organisasional, meliputi pembayaran atau gaji (*pay*), keamanan pekerjaan (*job security*), sesama pekerja (*co-workers*), pengawasan (*supervision*), pujian (*praise*), dan pekerjaan itu sendiri (*job itself*).

Motivasi bisa juga timbul karena faktor ekstrinsik dan intrinsik, menurut Winardi (2008) motivasi ekstrinsik timbul karena antisipasi akan dicapainya imbalan-imbalan ekstrinsik, sedangkan motivasi intrinsik timbul karena imbalan-imbalan intrinsik potensial. Imbalan-imbalan ekstrinsik, misalnya upah, gaji, promosi, pujian, dll, tidak tergantung pada tugas yang dilaksanakan dan mereka dikendalikan oleh pihak lain. Lain halnya imbalan-imbalan intrinsik, misalnya suatu perasaan keberhasilan dalam hal melaksanakan tugas tertentu yang sangat menarik dan menantang.

2.1.1.3 Indikator Motivasi

Motivasi merupakan kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan usaha untuk memenuhi beberapa kebutuhan individu (Udai, 1985 dalam Suparman, 2007). Dimensi dan indikator untuk mengukur motivasi seperti yang dikembangkan (Udai, 1985 dalam Suparman, 2007) adalah prestasi kerja, pengaruh, pengendalian, ketergantungan, perluasan (pengembangan) dan Pertalian (*afiliasi*),

2.1.2 Budaya Organisasi

Menurut Robbins dan Judge (2008) budaya organisasi atau disebut juga kultur organisasi (*organization culture*) di setiap institusi bisa berbeda-beda dan mempunyai dampak yang beragam terhadap sikap dan perilaku anggota organisasi. Budaya organisasi yang kuat bisa berdampak terhadap stabilitas organisasi dan bisa juga menghambat untuk melakukan perubahan.

Setiap organisasi memiliki sebuah kultur, dan bergantung pada kekuatannya, kultur itu bisa memiliki pengaruh yang signifikan terhadap sikap dan perilaku anggota organisasi, Robbins dan Judge (2008).

2.1.2.1 Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Hofstede (1994) menyatakan bahwa kultur merupakan keseluruhan pola pemikiran, perasaan dan tindakan dari suatu kelompok sosial, yang membedakan dengan kelompok sosial yang lain. Sedangkan budaya organisasi menurut Robbins dan Judge (2008) adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan sesuatu organisasi dari organisasi lainnya. Sistem makna bersama yang dimaksud adalah sekumpulan

karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi. Ada tujuh karakteristik utama menurut Robbins dan Judge (2008) yang merupakan hakekat kultur sebuah organisasi, yaitu:

1. Inovasi dan keberanian mengambil resiko, sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil kesimpulan.
2. Perhatian pada hal-hal rinci, sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan presisi, analisis, dan perhatian pada hal-hal detail.
3. Orientasi hasil, sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
4. Orientasi orang, sejauh mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada dalam organisasi.
5. Orientasi tim, sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja diorganisasi pada tim ketimbang pada individu-individu.
6. Keagresifan, sejauh mana orang bersifat agresif dan kompetitif ketimbang santai.
7. Stabilitas, sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dalam perbandingannya dengan pertumbuhan.

Ketujuh karakteristik ini menjadi pedoman bagi sikap pemahaman bersama para anggota mengenai organisasi. Menilai organisasi dengan tujuh karakteristik ini akan menghasilkan suatu gambaran yang utuh mengenai kultur sebuah organisasi.

2.1.2.2 Fungsi-Fungsi Kultur

Fungsi-fungsi kultur dalam sebuah organisasi menurut Robbins dan Judge (2008) ada lima, yaitu:

1. Berperan sebagai penentu batas-batas, artinya kultur menciptakan perbedaan atau distingsi antara satu organisasi dengan organisasi lainnya
2. Memuat rasa identitas anggota organisasi
3. Memfasilitasi lahirnya komitmen terhadap sesuatu yang lebih besar dari kepentingan individu
4. Meningkatkan stabilitas sistem sosial, artinya kultur merupakan perekat social membantu menyatukan organisasi dengan cara menyediakan standar mengenai apa sebaiknya dikatakan dan dilakukan karyawan.
5. Bertindak sebagai mekanisme *sense-making* serta kendali yang menuntun dan membentuk sikap dan perilaku karyawan

2.1.2.3 Dimensi Budaya Organisasi

Pengelompokan kebiasaan orang sesuai dengan lingkungan dalam kategori lapisan budaya (Hofstede, 1991) adalah:

1. Tingkat nasional berdasarkan suatu negara
2. Tingkat daerah, dan atau suku, dan atau agama, dan atau bahasa
3. Tingkatan perbedaaan jenis kelamin
4. Tingkatan sosial, dihubungkan dengan pendidikan, dan pekerjaan atau profesi
5. Tingkatan organisasi atau perusahaan

Selanjutnya pada tingkatan organisasi sesuai dengan penelitian Hofstede, Geerts dan kawan-kawan (1990) menghasilkan beberapa dimensi diantaranya budaya yang berorientasi pekerjaan versus budaya berorientasi karyawan (*job-oriented versus employer-oriented cultures*). Orientasi pekerjaan meletakkan kinerja karyawan sebagai pusat perhatian sedangkan orientasi karyawan meletakkan kesejahteraan secara umum, bukan hanya kinerja pekerjaan.

2.1.2.4 Pembentukan Budaya Organisasi

Semua sumber daya manusia yang ada di dalam suatu organisasi harus dapat memahami dengan benar budaya perusahaan yang ada. Tindakan manajemen puncak menentukan iklim umum perilaku yang dapat diterima baik dan yang tidak diterima dengan baik.

Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2008), budaya organisasi pada dasarnya terbentuk melalui beberapa tahap. Tahap pembentukan budaya organisasi sebagai berikut, tahap pertama, falsafah dasar pemilik organisasi yang merupakan budaya asli organisasi memiliki pengaruh yang kuat dalam memilih kriteria yang tepat. Tahap kedua, falsafah organisasi diturunkan kepada manajer puncak yang bertugas menciptakan suatu iklim organisasi yang kondusif dan dapat diterima oleh anggota. Nilai-nilai, peraturan-peraturan, kebiasaan-kebiasaan disebarkan agar dapat diterima dan dilaksanakan. Tahap ketiga, adalah proses sosial. Proses sosial atau memasyarakatkan, tidak sekedar hanya mengumumkan atau memperkenalkan, lebih dan itu harus dipelopori dari pimpinan puncak dan para manager dibawahnya.

Dengan demikian pada dasarnya suatu budaya organisasi tidak begitu saja terbentuk, tetapi kebanyakan berasal dari apa yang telah dilaksanakan sebelumnya. Tingkat usaha yang telah dilakukan yang bersumber dari para pendiri organisasi menjadikannya sebagai budaya awal organisasi tersebut.

2.1.3 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja bisa dilihat dari sikap dari pekerja, karyawan yang merasa puas akan tercermin dari sikap positif terhadap pekerjaannya dan sebaliknya karyawan yang tidak puas akan bersikap negatif terhadap pekerjaannya. Dengan

demikian kepuasan kerja merupakan cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja menjadi penting bagi kehidupan manusia karena sebagian besar waktu yang digunakan oleh manusia untuk bekerja. Lawler dan Porter dalam Setiawan dan Ghozali (2006) menyatakan bahwa terdapat dua alasan mendasar mengapa kepuasan kerja adalah penting dalam organisasi. Pertama adanya fakta mengenai korelasi yang kuat antara kepuasan kerja dan ketidakhadiran, serta kepuasan kerja dengan turnover. Selain itu walaupun rendah terdapat korelasi yang konsisten antara kepuasan kerja dengan kinerja. Berdasarkan perspektif teori ekspektansi, Lawler dan Porter menyatakan bahwa kinerja dapat menghasilkan ganjaran, dan ganjaran inilah yang menyebabkan terjadinya kepuasan kerja.

2.1.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut George dan Jones (2008), kepuasan kerja adalah kumpulan perasaan dan kepercayaan (anggapan) yang dimiliki setiap individu tentang pekerjaannya saat itu. Sedangkan menurut Robbins dan Judge (2008) kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristik-karakteristiknya. Selanjutnya kepuasan kerja menurut Draft (2006) menyatakan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah sebuah sikap positif terhadap pekerjaan seseorang. Bamber dan Iyer (2000) menyimpulkan bahwa peneliti akuntansi mendefinisikan kepuasan kerja sebagai reaksi afektif individual terhadap lingkungannya.

Dari beberapa pengertian diatas dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan sikap dan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Karyawan

yang merasa puas berindikasi positif terhadap pekerjaannya dan sebaliknya bila karyawan merasa tidak puas akan berindikasi negatif terhadap pekerjaannya

2.1.3.2 Dimensi Kepuasan Kerja

Menurut George dan Jones (2008) kepuasan kerja karyawan terdiri dari beberapa dimensi, yaitu: personaliti (*personality*), nilai (*value*), situasi pekerjaan (*work situation*), dan lingkungan sosial (*social influences*). Dimensi-dimensi tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. Personaliti, merupakan cara pandang seseorang yang terbentuk karena perasaan, pikiran, dan keyakinan, meliputi: pemanfaatan kemampuan, prestasi kerja, kemajuan, kreativitas kerja, dan kemandirian dalam melaksanakan tugas.
2. Nilai, merupakan nilai-nilai kerja seseorang yang bersifat intrinsik maupun ekstrinsik, terdiri dari imbalan, pengakuan, tanggung jawab, jaminan kerja, dan layanan sosial. Selain itu *value* adalah keyakinan pekerjaan yang dihasilkan ketika menjalani pekerjaan dan bagaimana seharusnya bertindak ditempat kerja.
3. Situasi pekerjaan, merupakan situasi kerja yang terbentuk karena pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, supervisor, bawahan dan kondisi kerja, terdiri dari wewenang, hubungan dengan atasan, pengawasan teknis, keberagaman tugas, dan kondisi kerja.
4. Lingkungan sosial, merupakan pengaruh yang terbentuk karena rekan kerja, kelompok dan budaya organisasi, meliputi: aktivitas/kegiatan, kebijakan perusahaan, rekan kerja, nilai moral dan status.

2.1.3.3 Komponen Kepuasan Kerja

Fieldman dan Arnold dalam Setiawan dan Ghozali (2006) menyimpulkan bahwa ada enam aspek yang dianggap paling dominan dalam studi kepuasan kerja yaitu:

1. Gaji (*pay*), gaji merupakan atau sederajat dengan uang yang diberikan organisasi terhadap pegawainya. Gaji memainkan dua peranan penting dalam menentukan kepuasan kerja, pertama uang merupakan instrumen penting dalam memenuhi beberapa kebutuhan penting individual, kedua uang sebagai simbol pencapaian dan pengakuan. Pegawai sering memandang bahwa gaji merupakan cerminan dari perhatian manajemen terhadap mereka.
2. Kondisi pekerjaan (*Working Conditions*), terdapat tiga alasan bahwa kondisi pekerjaan merupakan sumber yang positif bagi kepuasan kerja. Pertama pegawai menyukai kondisi pekerjaan yang menyenangkan. Kedua kondisi yang menyenangkan mendorong memudahkan pelaksanaan pekerjaan secara efisien. Ketiga kondisi pekerjaan dapat memudahkan aktivitas di luar pekerjaan seperti hobi.
3. Supervisi, komponen ini berkaitan dengan sejauhmana perhatian, bantuan teknis, dan dorongan ditunjukkan oleh supervisor terdekat terhadap bawahan.
4. Kelompok Kerja (*Work Group*), Kelompok kerja juga merupakan sumber kepuasan kerja individual, dimana individu mempunyai kesempatan untuk melakukan interaksi satu sama lain.

5. Pekerjaan itu sendiri (*The Work Itself*), hal ini berkaitan dengan sejauhmana pekerjaan memberikan individu tugas-tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dalam kesempatan untuk menerima tanggung jawab.

6. Promosi (*Promotion*)

Mengacu sejauhmana pergerakan atau kesempatan maju diantara jenjang organisasi yang berbeda dalam organisasi. Keinginan untu promosi mencakup keinginan untuk pendapatan yang lebih tinggi, status social, pertumbuhan secara psikologis, dan keinginan untuk rasa keadilan.

2.1.4 Kinerja

Secara umum kinerja dapat dikatakan sebagai ukuran bagi seseorang dalam pekerjaannya selain itu kinerja juga dapat dijadikan sebagai landasan bagi produktivitas dan mempunyai kontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi.

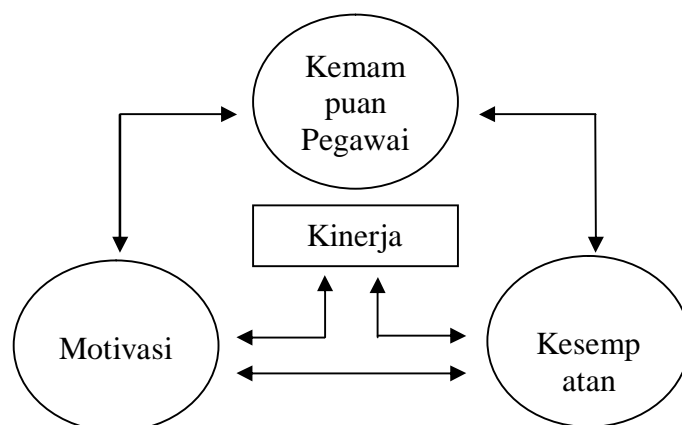
Untuk mencapai kinerja yang tinggi, Husnawati (2006) mengatakan setiap individu dalam perusahaan harus mempunyai kemampuan yang tepat (*creating capacity to perform*), bekerja keras dalam pekerjaannya (*showing the willingness to perform*) dan mempunyai kebutuhan pendukung (*creating the opportunityto perform*). Ketiga faktor tersebut penting, kegagalan dalam salah satu faktor tersebut dapat menyebabkan berkurangnya kinerja, dan pembentukan terbatasnya standard kinerja.

2.1.4.1 Pengertian Kinerja

Pengertian kinerja yang dikemukakan Gibson (1996) yang menyatakan kinerja sebagai hasil karya, timbul dan suatu kombinasi usaha,

kemampuan/keterampilan dan pengalaman seseorang. Pemahaman/mengenai prestasi kerja tersebut dapatlah disimpulkan bahwa kemampuan (usaha), motivasi, pengalaman dan kesempatan merupakan faktor-faktor yang menentukan tingkat prestasi kerja seseorang. Seseorang karyawan akan memiliki prestasi kerja yang baik jika didukung oleh kekuatan faktor-faktor tersebut. Berkaitan dengan hal tersebut Gomes (2003) menyatakan bahwa kinerja adalah catatan hasil produksi pada fungsi pekerjaan yang spesifik.

Setiap individu atau organisasi tentu memiliki tujuan yang akan dicapai dengan menetapkan target atau sasaran. Keberhasilan individu atau organisasi dalam mencapai target atau sasaran tersebut merupakan kinerja. Kinerja adalah hasil kerja seseorang pegawai dalam suatu periode tertentu yang dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar target, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu. Kinerja merupakan keadaan tingkat perilaku seseorang yang harus dicapai dengan persyaratan tertentu. Dimensi-dimensi kinerja oleh Robbins (2001) dalam Suwatno (2007) dapat digambarkan seperti pada gambar 2.1, dimana kinerja karyawan adalah fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi.



Gambar 2.1 Dimensi Kinerja

Memperhatikan beberapa pendapat pada dasarnya kinerja adalah sifat dan karakteristik suatu pekerjaan yang dinyatakan sebagai catatan kerja seseorang, dengan kriteria pengembangan diri, kerja tim, komunikasi, jumlah produk yang dihasilkan, dan keputusan yang dibuat, kecelakaan kerja, absen tanpa izin, kesalahan dalam kurun waktu. Kriteria kinerja setiap orang didasarkan kepada tugas dan tanggung jawab keseharian yang ditargetkan kepadanya.

Pengelolaan kinerja akan melibatkan individu dan tim terutama dalam mencapai target. Bila tim itu memiliki kinerja yang baik, maka anggotanya akan menetapkan kualitas target, saling memahami dan menghargai, saling menghormati, tanggung jawab dan mandiri, berorientasi pada klien, meninjau dan memperbaiki kinerja, bekerjasama, dan termotivasi.

2.1.4.2 Kriteria Penilaian Kinerja

Mengelola kinerja itu penting, untuk meningkatkan produktivitas dan efektivitas serta merancang bangun kesuksesan bagi setiap pekerja. Berkaitan dengan hal tersebut, Bernardin & Russell (1993) menyatakan bahwa perlu diadakan penilaian kinerja, untuk mengelola dan memperbaiki kinerja karyawan, untuk membuat keputusan staf yang tepat waktu dan akurat dan untuk mempertinggi kualitas produksi dan jasa perusahaan secara keseluruhan.

Sementara menurut Gomes (2003) penilaian kinerja mempunyai tujuan untuk *me-reward* kinerja sebelumnya (*to reward past performance*) dan untuk memotivasi demi perbaikan kinerja pada masa yang akan datang (*to motivate future performance improvement*). Informasi-informasi yang diperoleh dari penilaian kinerja ini dapat digunakan untuk kepentingan pemberian gaji, kenaikan gaji, promosi, pelatihan dan penempatan tugas-tugas tertentu.

Berdasarkan kedua pendapat dari Bernardin & Russell dan Gomes tersebut, dapat dikatakan bahwa setiap organisasi mutlak melakukan penilaian untuk mengetahui kinerja yang dicapai setiap pegawai, apakah telah sesuai atau tidak dengan harapan organisasi. Pengelolaan kinerja akan melibatkan individu dan tim terutama dalam mencapai target. Bila tim itu memiliki kinerja yang baik, maka anggotanya akan menetapkan kualitas, mencapai target, saling memahami dan menghargai, saling menghormati, tanggung jawab dan mandiri, berorientasi pada klien, meninjau dan memperbaiki kinerja, bekerjasama dan termotivasi.

Kemampuan menjadi sangat penting untuk melaksanakan tugas dengan baik, menurut Setiawan dan Ghozali (2006) untuk memperoleh *performance* (kinerja) yang baik selain kemampuan juga harus memiliki keinginan atau motivasi untuk mencapai kinerja terbaik.

Pada dasarnya untuk memperoleh kinerja pegawai yang tinggi, organisasi harus pandai mengolah factor-faktor yang mempengaruhinya, seperti kemampuan dan motivasi individu, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai sesuai dengan harapan.

Beberapa dimensi oleh Gomes (2003), dan Gomez (2010) yang digunakan untuk melakukan penilaian kinerja adalah:

1. *Quantity of work*, yaitu kesesuaian realisasi jumlah pekerjaan yang direalisasikan dengan jumlah dan target waktu yang direncanakan.
2. *Quality of work*, yaitu kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian dan kesiapannya.
3. *Job knowledge*, yaitu penjelasan luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilan

4. *Creativeness*, yaitu keaslian gagasan-gagasan yang dimunculkan dan tindakan-tindakan untuk menyelesaikan persoalan-persoalan yang timbul.
5. *Cooperation*, yaitu kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama organisasi)
6. *Dependability*, yaitu kesadaran dan kepercayaan dalam hal kehadiran dan penyelesaian pekerjaan.
7. *Initiative*, yaitu semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
8. *Personal quality*, yaitu menyangku kepribadian, kepemimpinan, keramahtamahan, dan integritas.

2.1.5 Akuntan Pendidik

Profesi Akuntan di Indonesia terbagi menjadi empat, yaitu: 1) Akuntan public, 2) Akuntan pemerintah, 3) Akuntan Pendidik, 4) Akuntan manajemen perusahaan. Akuntan pendidik adalah akuntan yang bertugas dalam pendidikan akuntansi, melakukan penelitian dan pengembangan akuntansi, mengajar, dan menyusun kurikulum pendidikan akuntansi di perguruan tinggi.

Dalam pengertian yang lain, akuntan pendidik adalah profesi akuntan yang memberikan jasa berupa pelayanan pendidikan akuntansi kepada masyarakat melalui lembaga – lembaga pelayanan yang ada, yang berguna untuk melahirkan akuntan-akuntan yang terampil dan profesional. Profesi akuntansi pendidik sangat dibutuhkan bagi kemajuan profesi akuntansi itu sendiri, karena ditangan mereka para calon-calon akuntan dididik.

2.2 Penelitian Terdahulu yang Relevan

Hasil penelitian terdahulu yang relevan, sekaligus menjadi landasan teori dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

Tabel 2.1 Perbedaan dan Persamaan Penelitian ini dengan Penelitian lain

No	Judul Penelitian	Peneliti (tahun)	Persamaan	Perbedaan	Hasil
1.	The Relationship between satisfanction attitude and performance on organizational level analysis	Ostroff Cheri (1999)	Ada pengaruh kepuasan kerja dengan kinerja individual	Penekanan pada kinerja organisasi	Menunjukkan hasil yang paling kuat ditemukan bahwa organisasi dengan pekerja yang lebih puas cenderung lebih efektif dari pada pekerja yang kurang puas
2.	The Effect of Organizational Culture and Leadership Style on Job Satisfaction and Organizational Commitment.	Lok & Crawford (2004)	Penelitian tentang budaya organisasi dan kepuasan kerja	Variabel komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan.	Hasil penelitiannya menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif pada kepuasan kerja dan komitmen. Gaya kepemimpinan berpengaruh lebih kuat pada komitmen pada sampel Australia. Gaya kepemimpinan berpengaruh negatif pada kepuasan kerja dan berpengaruh positif pada komitmen pada manajer Hongkong.
3	Analisis pengaruh peran Kepemimpinan, motivasi dan komitmen Organisasi terhadap kepuasan kerja Dalam meningkatkan kinerja pegawai (studi pada pegawai di lingkungan pemerintah daerah Kabupaten sukamara di propinsi kalimantan tengah)	Suparman (2007)	Penelitian tentang motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai	Ada variabel kepemimpinan, dan komitmen organisasi	Peran kepemimpinan, motivasi, komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan Kerja. Peran kepemimpinan, komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

Tabel 2.1 Perbedaan dan Persamaan Penelitian ini dengan Penelitian Lain (Lanjutan)					
4	Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)	Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno (2008)	Penelitian tentang motivasi, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja	Menggunakan kinerja perusahaan, ada kepemimpinan sebagai variabel eksogen serta objek, serta penelitian dilakukan pada perusahaan	Motivasi dan budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja, Motivasi, budaya organisasi, dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap kinerja, Kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan negatif terhadap kepuasan kerja karyawan dan positif signifikan terhadap kinerja.
5	The moderating effects of organizational culture on the relationships between leadership behaviour and organizational commitment and between organizational commitment and job satisfaction and performance	Yiing & kamerul Zaman (2009)	Penelitian pada budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja.	Komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan.	Perilaku kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, dan kultur organisasi memainkan satu peranan penting dalam memoderasi hubungan ini. Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan dengan kepuasan pekerjaan, tetapi tidak dengan kinerja karyawan. Bagaimanapun, hanya kultur mendukung mempengaruhi hubungan antara komitmen dan kepuasan.
6	Analisis pengaruh kepuasan kerja dan motivasi Terhadap kinerja karyawan dengan komitmen Organisasional sebagai variabel <i>intervening</i> (studi pada karyawan <i>outsourcing</i> PT semeru karya buana semarang)	Eva Kris Diana Devi (2009)	Penelitian tentang motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja	Komitmen organisasional sebagai variabel <i>intervening</i>	Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional, motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional. Kepuasan kerja dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja

Tabel 2.1 Perbedaan dan Persamaan Penelitian ini dengan Penelitian Lain (Lanjutan)					
7	The Effect Of Organizational Learning On Organizational Commitment, Job Satisfaction And Work Performance	Raduan et.al. (2009)	Penelitian tentang kepuasan kerja dan kinerja kerja	Penekanan pada pembelajaran organisasi pada komitmen organisasi	Pembelajaran organisasi memiliki hubungan yang positif terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja. Komitmen organisasi dan kepuasan kerja juga memiliki hubungan yang positif terhadap prestasi kerja, dan variabel 2 ini memoderasi hubungan antara pembelajaran organisasi dan kinerja kerja.
8	Pengaruh motivasi kerja, gaya kepemimpinan, komunikasi dan budaya organisasi terhadap kinerja manajerial dengan kepuasan kerja Pegawai sebagai variabel intervening (studi kasus pada universitas Islam sumatera utara)	Sri Elviani (2010)	Penelitian tentang motivasi kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja	Menggunakan variabel gaya kepemimpinan, dan komunikasi	Secara simultan motivasi, gaya kepemimpinan, Komunikasi, serta budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial. Secara parsial motivasi, gaya kepemimpinan, komunikasi serta budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja manajerial, tetapi komunikasi yang memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial.

2.3 Rerangka Pemikiran

Pemikiran yang melandasi penelitian ini didasarkan pada teori tindakan beralasan (*The Theory Reasoned Action*) yang dikembangkan oleh Azjen dan Fishbein (1980) dalam Setiawan & Ghazzali, 2006. Teori tindakan beralasan membatasi definisi sikap sebagai komponen afektif yang memiliki konsekuensi langsung bagi intensi perilaku. Dalam teori tindakan beralasan mengsumsikan

bahwa individual adalah sangat rasional dan menggunakan informasi yang tersedia. Individual mempertimbangkan implikasi tindakannya sebelum memutuskan untuk bertindak atau tidak bertindak. Teori tindakan beralasan melihat bahwa intensi perilaku (*behavioral intension*) sebagai prediktor utama bagi perilaku. Sikap merupakan keyakinan individual (*behavioral beliefs*) baik yang berbentuk positif atau negatif, mengenai pelaksanaan suatu perilaku tertentu. Individu akan cenderung melaksanakan perilaku tertentu jika individu tersebut menilainya secara positif. Jika seseorang menganggap bahwa keluaran dari pelaksanaan suatu perilaku adalah positif, dia akan memiliki sikap positif terhadap pelaksanaan perilaku tersebut. Namun, sikap berlawanan akan dimunculkan jika perilaku dianggap negatif.

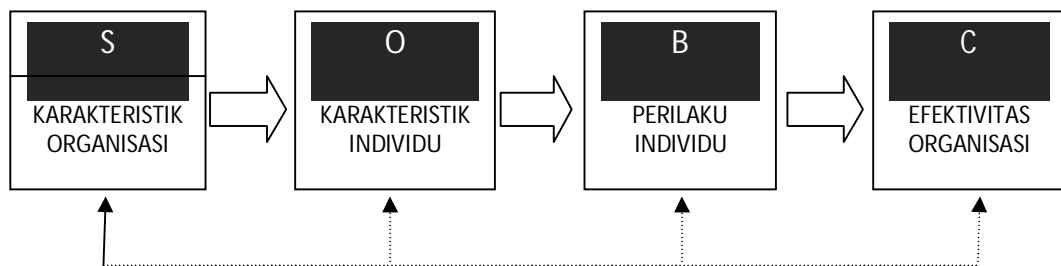
Teori tindakan beralasan bekerja dengan baik jika diterapkan pada perilaku dimana individu memiliki pilihan atau kendali terhadap perilakunya (*volitional control*). Jika perilaku tidak sepenuhnya berada dalam kendali individu, meskipun individu sangat termotivasi oleh sikap dan norma subjektif, individu secara aktual tidak dapat melaksanakan perilakunya karena ada intervensi dari kondisi lingkungan.

Berdasarkan teori ini dapat dinyatakan bahwa orang akan cenderung melakukan perilaku yang merupakan hasil dari evaluasi yang menyenangkan dan populer pada orang lain, dan mereka cenderung untuk tidak mengulang perilaku yang dianggap tidak menyenangkan dan tidak populer.

Penelitian yang dilakukan oleh Luthans (2008) mengenai perilaku organisasi mengatakan bahwa panduan untuk mempelajari perilaku di dalam organisasi adalah dengan menggunakan pendekatan *stimulus-response*. Model ini

kemudian dikembangkan Luthans menjadi S-O-B-C (*Stimulus-Organizm-Behavior-Consequences*). Kelebihan yang diberikan model S-O-B-C adalah *consequences* yang menunjukkan orientasi yang akan dicapai melalui perilaku kerja.

Secara sederhana kerangka konseptual psikologi tentang perilaku individu dalam organisasi dapat digambarkan sebagai sebagai berikut



Sumber: Diadaptasi dari Luthans (2008)

Gambar 2.2 Kerangka Konseptual Psikologi Tentang Perilaku Individu dalam Organisasi

Gambar 2.2 menunjukkan bahwa antara individu dengan organisasi terjadi interaksi yang dapat menimbulkan persepsi tentang lingkungan organisasi yang dihadapinya. Hasil persepsi itu kemudian akan menimbulkan perilaku tertentu dari anggota organisasi. Selanjutnya perilaku tersebut akan menentukan hasil tertentu yang dalam konteks organisasi disebut efektivitas organisasi.

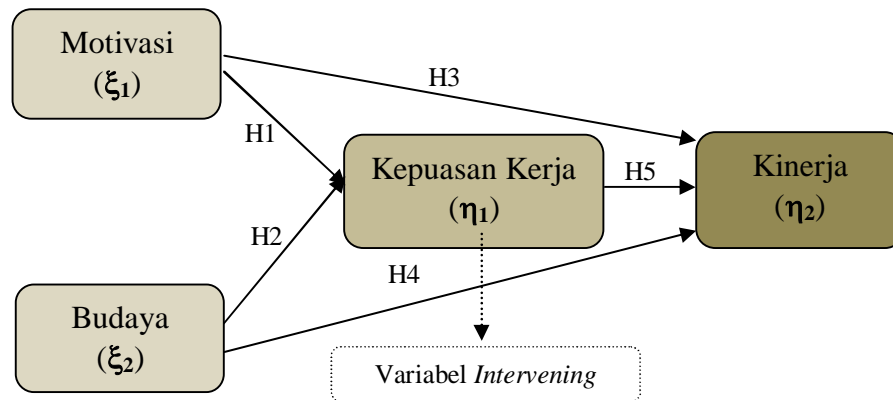
Sebagai tanda adanya proses belajar sosial perilaku dan hasil perilaku atau efektivitas organisasi akan memberikan umpan balik kepada individu. Umpan balik juga terjadi dari hasil perilaku atau efektivitas organisasi terhadap organisasi. Umpan balik dalam konteks organisasi ini mengandung arti bahwa efektivitas organisasi yang dicapai digunakan sebagai informasi untuk melakukan berbagai perbaikan dalam mengelola segala sesuatu yang ada dalam organisasi.

Dari uraian tersebut di atas dapat dikatakan bahwa efektifitas organisasi ditentukan oleh perilaku individu dalam organisasi. Artinya, jika perilaku dalam organisasi memperlihatkan kinerja yang tinggi sesuai dengan tuntutan organisasi, maka organisasi akan menjadi efektif. Menjadi Sebaliknya, jika perilaku individu dalam organisasi memperlihatkan kinerja yang rendah, maka organisasi akan sulit mencapai tingkat efektivitas yang diharapkan.

Dalam kajian penelitian ini karakteristik individu adalah motivasi kerja dan kepuasan kerja. Selanjutnya karakteristik organisasi yang dijadikan kajian dalam penelitian ini adalah budaya organisasi.

Kinerja akuntan pendidik (dosen akuntansi) dalam penelitian ini diasumsikan dipengaruhi oleh motivasi kerja, budaya organisasi, dan kepuasan kerja. Asumsi yang dimaksud sekaligus sebagai variable dalam penelitian ini didasari dari hasil-hasil penelitian sebelumnya, seperti Ostroff (1999), Lok & Crawford (2004), Suparman (2007), Brahmasari dan Suprayetno (2008), Yiing & Zaman (2009), Devi (2009), Raduan '*et.al*' (2009), Elviani (2010). Penelitian-penelitian tersebut berkaitan dengan motivasi kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja.

Selanjutnya kerangka pemikiran yang berkaitan dengan variable-variabel dalam penelitian ini dapat digambarkan dalam suatu model bersumber dari penelitian terdahulu yang dimodifikasi.



Gambar 2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis

2.4 Pengembangan Hipotesis

2.4.1 Pengaruh Motivasi, Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut Mangkunegara (2005) dalam Winardi (2008) terdapat dua teknik memotivasi kerja pegawai yaitu: 1) teknik pemenuhan kebutuhan pegawai, artinya bahwa pemenuhan kebutuhan pegawai merupakan fundamen yang mendasari perilaku kerja; 2) teknik komunikasi persuasif, merupakan salah satu teknik memotivasi kerja pegawai yang dilakukan dengan cara mempengaruhi pegawai secara ekstra logis. Teknik ini dirumuskan dengan istilah “*ADIDAS*” yaitu *Attention* (perhatian), *Interest* (minat), *Disire* (hasrat), *Decesion* (keputusan), *Action* (aksi atau tindakan), dan *Satisfaction* (kepuasan). Seorang pemimpin harus memberikan perhatian kepada pegawai tentang pentingnya tujuan suatu pekerjaan agar timbul minat pegawai terhadap pelaksanaan kerja, jika telah timbul minat, maka hasratnya akan menjadi kuat untuk mengambil keputusan dan melakukan tindakan kerja dalam mencapai tujuan.

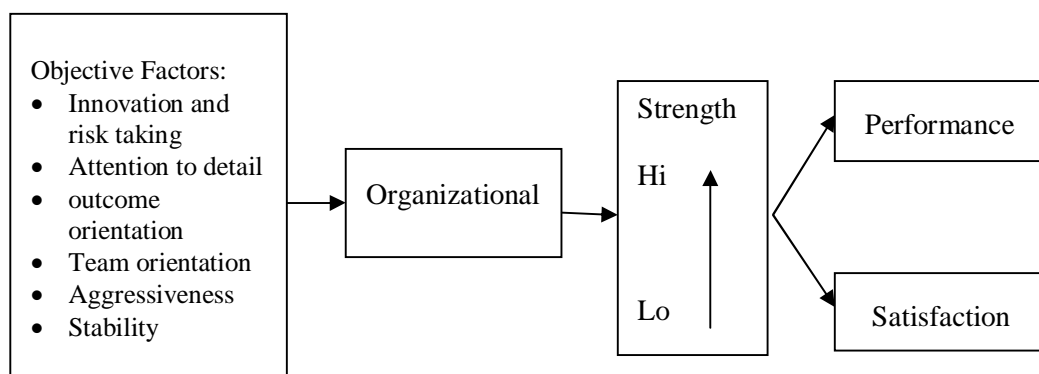
Seperti yang dijelaskan oleh Radig (1998), Soegiri (2004) dalam Feri (2006) mengemukakan bahwa pemberian dorongan sebagai salah satu bentuk motivasi, penting dilakukan untuk meningkatkan gairah kerja karyawan. Hubungan motivasi, gairah kerja dan hasil optimal mempunyai bentuk linier dalam arti dengan pemberian

motivasi kerja yang baik, maka gairah kerja karyawan akan meningkat dan hasil kerja akan optimal sesuai dengan standar kinerja yang ditetapkan. Gairah kerja sebagai salah satu bentuk kepuasan kerja dapat dilihat antara lain dari tingkat kehadiran karyawan dan tanggung jawab terhadap waktu yang telah ditetapkan. Berdasarkan penjelasan tersebut diduga terdapat pengaruh antara motivasi terhadap kepuasan kerja.

Budaya organisasi dimaknai sebagai sistem makna bersama terhadap nilai-nilai primer yang dianut bersama dan didukung organisasi. Dalam menggambarkan budaya suatu perusahaan seringkali digunakan istilah tipe/dimensi. Penelitian ini menggunakan dimensi budaya berorientasi karyawan versus budaya berorientasi pekerjaan yang diadopsi dari Hofstede (1990)

Tidak ada dimensi budaya berkonotasi baik dan buruk, yang ada adalah apakah budaya tersebut cocok dengan kebutuhan bisnis, organisasi dan karyawan. Semua dimensi budaya bisa berarti baik manakalah budaya tersebut mendorong pelaksanaan misi, tujuan dan strategi organisasi.

Keterkaitan antara budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja diilustrasikan oleh Robbins (2008), seperti tampak pada gambar berikut.



Gambar 2.4 Keterkaitan Budaya Organisasi dengan Kinerja dan Kepuasan

Gambar 2.4 di atas diilustrasikan oleh Robbins (2008) sebagai berikut. Budaya organisasi dapat dipahami sebagai persepsi anggota organisasi tentang norma organisasi yang berkaitan dengan aktivitas kerja organisasi yang bersangkutan. Budaya organisasi mempersepsikan perilaku individu, masing-masing anggota organisasi akan dipengaruhi oleh persepsi dan perilaku anggota lain dalam sistem tersebut. Ketika pihak manajemen organisasi memandang bahwa kualitas merupakan suatu hal yang harus dilakukan dalam aktivitas kerja organisasi, maka persepsi dan perilaku anggota organisasi akan didorong oleh nilai kualitas dan aktivitas kerja mereka.

Persepsi keseluruhan (budaya organisasi) yang mendukung atau tidak mendukung ini kemudian mempengaruhi kepuasan karyawan. Kepuasan akan semakin besar bila budaya organisasi semakin kuat. Diperkuat oleh penelitian Lok & Crawford (2004) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja. Selanjutnya budaya organisasi juga berpengaruh terhadap motivasi. Melalui kajian terhadap peran budaya organisasi Robbins (2008) menyatakan budaya organisasi dapat bertindak sebagai *sense making* serta kendali yang menuntun dan membentuk sikap dan perilaku karyawan. Peran kultur dalam memengaruhi perilaku karyawan menjadi semakin penting di tempat kerja. Makna bersama yang diberikan oleh kultur yang kuat memastikan bahwa setiap individu dituntun ke arah yang sama. Proses menuntun perilaku individu ke arah tujuan yang diharapkan disebut motivasi. Budaya organisasi yang mendukung akan memotivasi karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan sehingga kepuasan kerja terbentuk.

Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis yang diajukan adalah:

H1 : Motivasi mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja

H2 : Budaya organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja

2.4.2 Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

Menurut Robbins (2008) bahwa para karyawan membentuk suatu persepsi subyektif keseluruhan mengenai organisasi berdasarkan pada faktor-faktor seperti toleransi risiko, tekanan pada tim, dan dukungan orang. Sebenarnya persepsi keseluruhan ini menjadi budaya organisasi. Persepsi yang mendukung atau tidak mendukung ini kemudian mempengaruhi kinerja dan karyawan. Kinerja akan semakin besar bila budaya organisasi semakin kuat.

Kesimpulan dari penelitian yang dilakukan Denison *et al.* (2004) dalam Robbins (2008) bahwa memiliki kultur organisasi yang kuat dan produktif terkait erat dengan meningkatnya pertumbuhan penjualan, profitabilitas, kepuasan karyawan, dan secara keseluruhan kinerja organisasi tanpa memandang di mana organisasi itu secara fisik berada. Diperkuat hasil penelitian oleh Raduan *et al.* (2009) yang menyatakan pembelajaran organisasi memiliki hubungan yang positif terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja.

Pengaruh motivasi terhadap kinerja dikemukakan oleh Winardi (2008) yang menyatakan motivasi merupakan sebuah determinan penting bagi kinerja individual. Selanjutnya Winardi (2008) motivasi intrinsik yang disebabkan imbalan-imbalan seperti suatu perasaan keberhasilan dalam melaksanakan tugas tertentu yang sangat menarik dan menantang. Apabila menerima pandangan ini sangat kuat, maka secara ideal perlu adanya struktur-struktur kebutuhan khusus semua karyawan, kemudian menyuruh mereka bekerja dengan cara demikian rupa, sehingga motivasi intrinsik dapat dimaksimalkan.

Dari penjelasan diatas menjadi jelas pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja dan dampaknya terhadap kinerja, dimana imbalan perasaan keberhasilan menggambarkan kepuasan kerja dan maksimasi motivasi dapat meningkatkan kinerja. Pandangan yang sangat kuat terhadap motivasi intrinsik pada penelitian ini, bisa dipahami dengan budaya organisasi yang berkembang, dimana imbalan bukan bagian integral dari tugas yang dihadapi seperti komisi untuk tugas penjualan. Lain hal bila motivasi ekstrinsik imbalan merupakan bagian integral dari tugas yang dihadapi seperti komisi untuk tugas penjualan merupakan hal yang tepat.

Penelitian yang menemukan adanya korelasi positif antara insentif ekstrinsik dengan kualitas audit (Geiger dan Raghunandan 2002; Khurana dan Raman 2004), yang memberikan dukungan untuk argumen bahwa insentif ekstrinsik meningkatkan mutu audit, mutu audit merupakan bagian dari kinerja auditor. Temuan ini bisa dimengerti karena budaya yang berkembang berbeda dengan budaya pada perguruan tinggi, sehingga insentif ekstrinsik yang lebih kuat dan selanjutnya dapat mempengaruhi kinerja auditor.

Dalam penelitian lain oleh Brahmasari dan Suprayetno (2008) disimpulkan bahwa motivasi, budaya organisasi, dan kepuasan kerja mempengaruhi kinerja. Demikian juga kesimpulan penelitian oleh Devi (2009) bahwa motivasi, kepuasan kerja mempengaruhi kinerja.

Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis yang diajukan adalah:

H3 : Motivasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja akuntan pendidik.

H4 : Budaya organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja akuntan pendidik

H5 : Kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja akuntan pendidik