

# **ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI *TURNOVER INTENTIONS* PADA STAF KANTOR AKUNTAN PUBLIK\***

**Agus Arianto Toly**

*Dosen Fakultas Ekonomi, Jurusan Akuntansi – Universitas Kristen Petra*

## **ABSTRAK**

Tingkat keinginan berpindah yang tinggi para staf akuntan telah menimbulkan biaya potensial untuk Kantor Akuntan Publik (KAP). Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Suwandi dan Indriantoro (1999) telah berhasil mengidentifikasi proses keinginan berpindah, yang berhubungan dengan anteseden dan konsekuensi dari ketidakamanan kerja.

Respon 30 staf akuntan dari beberapa KAP terhadap kuesioner yang dibuat untuk mengukur berbagai variabel, dianalisis menggunakan koefisien korelasi Pearson. Hasil dari studi ini secara umum tidak konsisten dengan Suwandi dan Indriantoro (1999) karena ditolak beberapa hipotesis. Studi ini mengidentifikasi bahwa KAP harus memberi perhatian terhadap beberapa faktor organisasional, seperti komitmen organisasional, konflik peran, ketidakjelasan peran, dan perubahan organisasional.

**Kata kunci:** konflik peran; ketidakjelasan peran; perubahan organisasional; ketidakamanan kerja; komitmen organisasional; keinginan berpindah.

## **ABSTRACT**

*The high level of turnover intentions by accountant staffs had raised the potential cost for public accountant firms. The prior research done by Suwandi and Indriantoro (1999) had successfully identified the process of turnover intentions, which related to the antecedents and consequences of job insecurity.*

*The responses of 30 accountant staffs from some public accountant firms to a questionnaire designed to measure variables were analyzed using a Pearson's correlation coefficient. The result of this study was not generally consistent with Suwandi and Indriantoro (1999) because some hypotheses were rejected. This study identified that public accountant firm*

---

\* Penulis mengucapkan terima kasih kepada Alm. Bpk. Dr. Nur Indriantoro, M. Sc., atas ijin yang telah Beliau berikan untuk mereplikasi penelitian Beliau sehingga menjadi dasar bagi studi ini.

---

*must be noticed organizational factors, such as organizational commitment, role conflict, role ambiguity, and organizational change.*

*Keywords: role conflict; role ambiguity; organizational change; job insecurity; organizational commitment; turnover intentions.*

## 1. PENDAHULUAN

Kinerja suatu perusahaan sangat ditentukan oleh kondisi dan perilaku karyawan yang dimiliki perusahaan tersebut. Fenomena yang seringkali terjadi adalah kinerja suatu perusahaan yang telah demikian bagus dapat dirusak, baik secara langsung maupun tidak, oleh berbagai perilaku karyawan yang sulit dicegah terjadinya. Salah satu bentuk perilaku karyawan tersebut adalah keinginan berpindah (*turnover intentions*) yang berujung pada keputusan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Dengan tingginya tingkat *turnover* pada perusahaan, akan semakin banyak menimbulkan berbagai potensi biaya, baik itu biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada karyawan, tingkat kinerja yang mesti dikorbankan, maupun biaya rekrutmen dan pelatihan kembali (Suwandi dan Indriantoro 1999).

Dalam beberapa kasus tertentu, *turnover* memang diperlukan oleh perusahaan terutama terhadap karyawan dengan kinerja rendah (Hollenbeck dan Williams 1986), namun tingkat *turnover* tersebut harus diupayakan agar tidak terlalu tinggi sehingga perusahaan masih memiliki kesempatan untuk memperoleh manfaat atau keuntungan atas peningkatan kinerja dari karyawan baru yang lebih besar dibanding biaya rekrutmen yang ditanggung organisasi.

*Turnover intentions* harus disikapi sebagai suatu fenomena dan perilaku manusia yang penting dalam kehidupan organisasi dari sudut pandang individu maupun sosial, mengingat bahwa tingkat keinginan berpindah karyawan tersebut akan mempunyai dampak yang cukup signifikan bagi perusahaan dan individu yang bersangkutan (Suartana 2000).

Saat ini tingginya tingkat *turnover intentions* telah menjadi masalah serius bagi banyak perusahaan. Bahkan beberapa manajer personalia mengalami frustrasi ketika mengetahui bahwa proses rekrutmen yang telah berhasil menjaring staf yang dapat dipercaya dan berkualitas pada akhirnya ternyata menjadi sia-sia karena staf yang baru direkrut tersebut telah memilih pekerjaan di perusahaan lain (Dennis 1998).

Pada lingkungan profesi akuntan publik sendiri, *turnover* yang dihadapi KAP telah didokumentasikan dengan baik lewat berbagai literatur profesional dan akademik. Berbagai penelitian untuk mengidentifikasi berbagai faktor yang mempengaruhi *turnover* akuntan publik juga telah dilakukan. Secara umum, hasil dari berbagai penelitian tersebut menyarankan bahwa komitmen organisasional dan kepuasan kerja merupakan anteseden (variabel pendahulu) dari keinginan akuntan untuk mencari alternatif pekerjaan lain. Pasewark dan Strawser (1996) mengutip kesimpulan penelitian Bline et. al. (1991), Snead dan Harrel (1991), Harrel (1990), dan Rasch dan Harrel (1990), mengatakan bahwa dengan meningkatkan level komitmen organisasional dan kepuasan kerja yang dimiliki akuntan akan menekan tingkat *turnover*.

Pasewark dan Strawser (1996) mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover* dalam lingkungan profesi akuntan publik dengan merevisi model *job insecurity* milik Ashford et. al. (1989). Model tersebut menyertakan variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasional sebagai anteseden dari keinginan berpindah, dan menambahkan beberapa variabel lain yang membentuk satu proses psikologis perilaku individu karyawan dalam mengevaluasi kerjanya untuk kemudian memutuskan apakah karyawan tersebut ingin tetap menjadi staf KAP yang bersangkutan atau berpindah kerja. Suwandi dan Indriantoro (1999) telah berusaha menguji konsistensi model tersebut dengan menggunakan sampel staf akuntan pada KAP Indonesia.

Dengan tetap menjadikan penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Suwandi dan Indriantoro (1999) pada beberapa KAP di Jakarta sebagai referensi, penelitian ini akan mencoba merumuskan mengenai faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi keinginan staf akuntan untuk berpindah kerja. Penelitian ini dilakukan dengan berdasar pada asumsi bahwa tingkat perpindahan kerja staf akuntan yang dihadapi oleh KAP di Indonesia cukup tinggi. Tujuan yang ingin dicapai lewat penelitian ini adalah untuk beroleh bukti empiris tentang faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat *turnover intentions* staf akuntan pada KAP serta memperoleh hasil yang lebih mencerminkan keadaan sesungguhnya mengenai tingkat *turnover intentions* sebagai penyempurnaan penelitian sebelumnya.

Pasewark dan Strawser (1996) menerangkan mengenai empat variabel pendahulu (anteseden), yang oleh Suwandi dan Indriantoro (1999) disebut prediktor, dari *job insecurity* berdasarkan hasil studi sebelumnya, yaitu : konflik peran (Katz dan Kahn 1978), ketidakjelasan peran (Greenhalg dan Rosenblatt 1984), *locus of control* (Anderson et. al. 1977), dan perubahan organisasi (Schweiger dan Ivancevich 1985). Sedangkan konsekuensi dari *job insecurity* tersebut adalah komitmen organisasional, kepuasan kerja, dan kepercayaan organisasi.

Konflik peran, muncul ketika ada berbagai tuntutan dari banyak sumber yang menyebabkan karyawan menjadi kesulitan dalam menentukan tuntutan apa yang harus dipenuhi tanpa membuat tuntutan lain diabaikan (Rizzo, House, dan Lirtzman 1970). Sedangkan ketidakjelasan peran lebih menggambarkan pada kurangnya kejelasan mengenai tugas, wewenang, dan tanggung jawab terhadap pekerjaan.

Locus of control (pusat pengendalian) mengarah pada kemampuan seorang individu dalam mempengaruhi kejadian yang berhubungan dengan hidupnya (Suwandi dan Indriantoro 1999). Bila seseorang mempunyai *locus of control* eksternal, itu berarti bahwa ia percaya akan kekuatan lingkungan sekitarnya dalam mengendalikan nasibnya. Sebaliknya, *locus of control* internal menggambarkan kemampuan seseorang dalam menghadapi ancaman apapun yang mungkin timbul dari lingkungannya (Rotter 1960). Dengan demikian, *locus of control* lebih mewakili faktor personal daripada organisasional, bila dibandingkan dengan variabel lainnya.

Perubahan organisasi, seperti yang diungkapkan Greenhalg dan Rosenblatt (1984) merupakan berbagai kejadian yang secara potensial dapat mempengaruhi sikap dan persepsi karyawan sehingga dapat menyebabkan perubahan yang signifikan dalam organisasi. Kejadian-kejadian tersebut antara lain meliputi merger, perampingan (*downsizing*), reorganisasi, teknologi baru, dan pergantian manajemen.

Job insecurity, merupakan ketidakberdayaan seseorang secara terus menerus dalam mewujudkan keinginannya pada sebuah situasi kerja yang menakutkan (Greenhalg dan Rosenblatt 1984).

Sedangkan faktor-faktor di bawah ini disebutkan oleh Pasewark dan Strawser (1996) sebagai konsekuensi dari *job insecurity* atau determinan dari keinginan berpindah.

Komitmen organisasional menurut Williams dan Hazer (1986) merupakan tingkat kekerapan identifikasi dan keterikatan individu terhadap organisasi yang dimasukinya, dimana karakteristik komitmen organisasional antara lain adalah: loyalitas seseorang terhadap organisasi, kemauan untuk mempergunakan usaha atas nama organisasi, kesesuaian antara tujuan seseorang dengan tujuan organisasi (*goal congruence*), dan keinginan untuk menjadi anggota organisasi (Porter et. al. 1974).

Kepuasan kerja merupakan orientasi individu yang berpengaruh terhadap peran dalam bekerja dan karakteristik dari pekerjaannya. Yang membedakan dengan komitmen organisasional adalah pada luasnya karakteristik yang dirasakan individu.

Kepercayaan organisasi merupakan gambaran dari kemampuan yang diperlihatkan oleh organisasi untuk memenuhi komitmen organisasi tersebut terhadap karyawannya (Steers 1977).

Turnover intentions (keinginan berpindah) mencerminkan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternatif pekerjaan (Suwandi dan Indriantoro 1999). Abelson (1987) menggambarkan hal tersebut sebagai pikiran untuk keluar, mencari pekerjaan di tempat lain, serta keinginan meninggalkan organisasi.

## 2. METODE PENELITIAN

### 2.1 Sampel dan Data Penelitian

Untuk mencapai tujuan penelitian, penelitian ini mengambil sampel untuk pengujian model dari para staf akuntan profesional pada beberapa Kantor Akuntan Publik (KAP) yang berdomisili di Makassar dan Surabaya. Pertimbangan pemilihan lokasi sampel adalah jumlah KAP pada kedua kota besar tersebut relatif lebih banyak dibanding kota lainnya di luar Jakarta. Informasi identitas KAP diperoleh dari Buku Telepon untuk kota Makassar dan Surabaya 2000-2001 dan dipilih secara acak. Daftar nama KAP yang menjadi sampel penelitian selengkapnya dapat dilihat pada bagian lampiran.

Data pengujian bersifat data primer yang dikumpulkan dengan metode kuesioner. Data penelitian untuk KAP di Makassar diperoleh dengan bantuan seorang rekan yang setelah dikonfirmasi bersedia menjadi penghubung peneliti untuk menyebarkan kuesioner penelitian. Kuesioner tersebut dikirimkan dalam bentuk paket ke Makassar pada tanggal 1 Mei 2001. Sedangkan kuesioner penelitian untuk KAP di Surabaya disebarkan langsung oleh peneliti setelah sebelumnya memohon kesediaan dari para *Managing Partner* masing-masing KAP lewat surat pengantar yang berisi permohonan. Sementara kepada masing-masing responden juga disertakan surat pengantar yang bertujuan untuk memotivasi pengisian kuesioner secara lengkap yang disertai dengan jaminan kerahasiaan atas identitas responden. Terdapat beberapa KAP yang staf akuntannya tidak bersedia untuk dijadikan sampel berhubung padatnya kesibukan yang mereka hadapi. Kuesioner yang telah terisi seluruhnya terkumpul dan dikirimkan kembali kepada peneliti pada tanggal 16 Juni 2001. Sumber data lainnya berupa data sekunder yang diperoleh lewat studi pustaka. Penelusuran data sekunder

tersebut akan dilakukan secara manual melalui jurnal, majalah, buku, atau *periodicals edition* dan elektronik dengan akses ke CD-ROM atau *download internet*.

Peneliti tidak mengetahui secara pasti mengenai jumlah populasi yang akan diteliti dalam penelitian ini, maka untuk kepentingan analisis statistik, peneliti menentukan jumlah minimum respon sebanyak 30. Berdasarkan pertimbangan bahwa tingkat respon pengumpulan data dengan kuesioner pada studi-studi yang dilakukan di Indonesia masih relatif rendah (berkisar 10-20%), maka disebarakan 100 kuesioner, dengan perincian : 50 kuesioner dikirimkan dan disebarakan di Makassar, 50 kuesioner disebarakan di Surabaya.

Setelah melewati proses penyebaran maupun pengiriman kuesioner, ada 51 kuesioner yang dikembalikan kepada peneliti, 21 di antaranya digugurkan, karena setelah melalui proses pengeditan, data yang ada di dalamnya tidak lengkap bahkan tidak terisi sama sekali. Dengan demikian, jumlah kuesioner yang digunakan dalam analisis data sebanyak 30 (tingkat pengembalian 30%).

Dari 30 sampel yang akan digunakan untuk analisis data, terdapat 18 responden wanita (60%) dan responden pria sejumlah 12 orang (40%). Lama bekerja responden pada KAP cenderung berkisar kurang dari satu tahun sejumlah 6 orang (20%), pada kisaran satu sampai dua tahun sejumlah 11 orang (36,7%), 2 orang (6,6%) pada kisaran dua hingga tiga tahun, dan sisanya 11 orang (36,7%) mempunyai masa kerja lebih dari tiga tahun pada kantor akuntannya. Data demografis responden penelitian secara lengkap disajikan pada Tabel 1.

Bagian selanjutnya akan membahas mengenai variabel yang diteliti dan cara pengukurannya. Kuesioner penelitian yang dipilih merupakan kuesioner penelitian yang digunakan oleh Suwandi dan Indriantoro (1999) terhadap sampel staf akuntan profesional pada KAP di Jakarta.

## 2.2 Pengukuran Variabel

Keinginan berpindah (*turnover intentions*). Variabel keinginan berpindah diukur dengan instrumen yang dikembangkan Lee dan Mowday (1987). Pengukuran variabel dalam studi ini menggunakan keseluruhan kognisi penarikan diri (*withdrawal cognitions*) yang tampak dan dirasakan oleh staf akuntan menyangkut keinginan untuk berhenti, evaluasi individu atas kemungkinan adanya alternatif pekerjaan, dan adanya tindakan pencarian (Abelson, 1987). Instrumen terdiri atas lima item yang direvisi sesuai dengan *setting* kantor akuntan publik dengan menambahkan kata "KAP" di samping kata "perusahaan". Untuk meningkatkan koefisien konsistensi internal, item terakhir berskala ratio "Berapa pekerjaan diluar KAP ini yang telah Anda lamar selama tahun terakhir?" yang meminta responden mengindikasikan angka jumlah lamaran, dinyatakan kembali dalam skala interval dari poin 1 hingga 5. Poin rendah mencerminkan keinginan berpindah rendah hingga poin tinggi mencerminkan keinginan berpindah tinggi. Konsistensi internal instrumen yang ditunjukkan oleh koefisien Cronbach's *alpha* adalah sebesar 0,67. Suwandi dan Indriantoro (1999) pada penelitian sebelumnya juga mendapatkan tingkat konsistensi internal dengan Cronbach's *alpha* sebesar 0,67. Koefisien pada tingkat ini cukup memadai dan lebih tinggi dari koefisien alpha dalam studi Lee dan Mowday (1987) sebesar 0,59, walaupun lebih kecil dibandingkan dengan studi Pasewark dan Strawser (1996), sebesar 0,91.

**Tabel 1.**  
**Statistik Deskriptif Demografi Responden**

	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
<b>Jenis Kelamin</b>		
Pria	12	40
Wanita	18	60
<b>Lama Bekerja</b>		
< 1 tahun	6	20
1 - 2 tahun	11	36,7
2 - 3 tahun	2	6,6
> 3 tahun	11	36,7
<b>Pengalaman</b>		
Ya	4	13,3
Tidak	26	86,7
<b>Gelar</b>		
Sarjana Akuntansi	27	90
Master Akuntansi/MBA	1	3,3
Lainnya	2	6,7
<b>IPK</b>		
< 2,0	0	0
2,01 - 2,5	1	3,3
2,51 - 3,0	8	26,7
3,01 - 3,5	16	53,3
3,51 - 4,0	5	16,7
<b>Sertifikasi</b>		
Lulus UNA	10	33,3
Lulus USAP	0	0
Belum lulus	20	66,7
<b>Konsentrasi Area</b>		
Audit	18	60
Pajak	4	13,3
Sistem/Konsultasi	5	16,7
Lainnya	3	10
<b>Jumlah Staf</b>		
< 20 orang	3	10
21-50 orang	7	23,3
51-100 orang	8	26,7
> 100 orang	12	40

(Sumber : rekapitulasi penyebaran kuesioner penelitian)

Kepuasan kerja (*Job Satisfaction*). Variabel kepuasan kerja diukur dengan menggunakan instrumen JDI (*Job Descriptive Index*) yang dikembangkan oleh Smith, et. al. (1969). Instrumen ini mengukur lima dimensi kepuasan staf, meliputi respon perasaan individu terhadap upah, promosi, rekan kerja, supervisi, dan pekerjaan. JDI dipakai karena merupakan skala yang paling sering digunakan dalam riset perilaku

kerja (Hanisch 1992; Roznowski 1989). Walaupun studi Roznowski (1989) menemukan bahwa beberapa item dalam skala ini mungkin tidak relevan lagi pada kondisi kerja sekarang dan menawarkan beberapa item modifikasi, studi ini tetap menggunakan skala dengan item yang orisinil karena kurangnya studi yang menggunakan dan mendukung penggunaan skala JDI dalam kuesioner. Pemberian skor untuk 72 item kata sifat instrumen ini adalah sebagai berikut : jawaban setuju (**Ya**) atas item positif dan tidak setuju (**Tidak**) atas item negatif mendapat skor 3; jawaban tidak setuju (**Tidak**) atas item positif dan setuju (**Ya**) atas item negatif mendapat skor 0; dan jawaban (?) mendapat skor 1 (Smith et. al. 1969). Untuk masing-masing sub-skala diperoleh koefisien Cronbach's *alpha* sebagai berikut : 0,77 (upah); 0,84 (promosi); 0,84 (rekan kerja); 0,90 (Supervisi); dan 0,85 (pekerjaan), lebih tinggi dibandingkan dengan reliabilitas sub-skala penelitian sebelumnya (Suwandi dan Indriantoro, 1999) yang berkisar 0,75 hingga 0,88 maupun Pasewark dan Strawser (1996) yang keseluruhannya memperoleh tingkat *alpha* 0,78. Kepuasan kerja keseluruhan diperoleh dengan mengalikan skala upah dan promosi dengan dua dan kelima sub-skala dijumlahkan (Judge, 1993).

Komitmen organisasional (*Organizational Commitment*). Variabel komitmen organisasional diukur dengan instrumen *Organizational Commitment Scale* (OCS) dari Mowday et. al. (1979) yang terdiri dari sembilan item dengan skala 1 sampai 5, seperti "Saya dengan tulus hati akan berusaha melebihi harapan normal untuk membantu KAP ini berhasil. Item untuk variabel ini dikelompokkan bersama variabel lain dalam seksi A kuesioner butir 15 sampai 23 dengan mengganti kata "organisasi" dengan kata "KAP". Koefisien reliabilitas internal (koefisien *alpha*) untuk skala ini sebesar 0,85 sementara untuk studi sebelumnya (Suwandi dan Indriantoro, 1999) 0,86; Pasewark dan Strawser (1996) 0,75.

Kepercayaan organisasional (*Organizational Trust*). Variabel kepercayaan organisasional diukur dengan menggunakan satu item "Saya percaya KAP ini memperhatikan kepentingan terbaik saya" seperti yang digunakan dalam studi Pasewark dan Strawser (1996).

Job Insecurity. Kelima komponen variabel *job insecurity* diukur dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan Greenhalgh dan Rosenblatt (1984) dan diuji oleh Ashford et. al. (1989). Masing-masing komponen menggunakan skala lima poin untuk menilai tingkat besarnya ancaman dan ketidakberdayaan yang dihadapi staf akuntan. Kelima skala tersebut mencakup (1) tingkat kepentingan aspek kerja dan kemungkinan hilangnya aspek kerja, (2) tingkat kepentingan peristiwa yang mempengaruhi keseluruhan pekerjaan dan kemungkinan terjadinya peristiwa tersebut, dan (3) tingkat ketidakberdayaan dalam menghadapi ancaman. Pasewark dan Strawser (1996) mengembangkan kumpulan aspek kerja dan peristiwa yang diuji berdasarkan saran teoretis sebelumnya dan studi empiris yang menguji karakteristik pekerjaan (Stone & Gueutal 1985; Hackman dan Oldham 1976).

Untuk tingkat kepentingan aspek kerja dan peristiwa yang mempengaruhi pekerjaan, pengukurannya dilakukan dalam kisaran "sangat tidak penting" (skala 1) hingga "sangat penting" (skala 5). Untuk kemungkinan hilangnya aspek kerja dan terjadinya peristiwa yang mempengaruhi pekerjaan digunakan ukuran "sangat tidak mungkin" (skala 1) hingga "sangat mungkin" (skala 5). Tingkat ketidakberdayaan menghadapi ancaman diukur dengan menggunakan lima skala terhadap item seperti "Di KAP ini, saya dapat mencegah hal-hal yang secara negatif mempengaruhi

pekerjaan saya". Ukuran *job insecurity* komposit diperoleh dari kelima komponen tersebut dengan rumusan sebagai berikut :

$$\text{Job insecurity} = [(\sum \text{tingkat kepentingan aspek kerja} \times \text{kemungkinan hilangnya aspek kerja}) + (\sum \text{tingkat kepentingan peristiwa yang mempengaruhi keseluruhan pekerjaan} \times \text{kemungkinan terjadinya peristiwa})] \times \text{tingkat ketidakberdayaan dalam menghadapi ancaman}$$

Skor yang lebih tinggi dari hasil persamaan tersebut menandakan : (1) berbagai aspek pekerjaan (*work factors*) dan peristiwa pada kerja (*job events*) dirasakan lebih penting oleh individu, (2) kemungkinan terjadinya perubahan negatif pada aspek pekerjaan dan peristiwa dirasakan lebih tinggi, dan (3) individu merasa lebih tidak berdaya menghadapi berbagai perubahan atas aspek pekerjaan dan peristiwa pada kerja tersebut (Pasewark dan Strawser 1996). Jadi, semakin tinggi angka yang ditunjukkan oleh rumusan tersebut menandakan tingginya tingkat *job insecurity*. Skor komposit ini selanjutnya digunakan untuk analisis selanjutnya dalam pengujian model konsisten dengan studi sebelumnya (Ashford et. al. 1989, Pasewark dan Strawser 1996). Konsistensi internal untuk masing-masing komponen ditunjukkan oleh koefisien Cronbach's *alpha* sebagai berikut : kepentingan aspek kerja (0,94), kemungkinan hilangnya aspek kerja (0,95), kepentingan peristiwa kerja negatif (0,91), kemungkinan terjadinya peristiwa negatif tersebut (0,87), dan ketidakberdayaan (0,87). Sedangkan koefisien Cronbach's *alpha* yang ditunjukkan studi Suwandi dan Indriantoro (1999) untuk masing-masing komponen dalam instrumen ini berkisar dari 0,71 hingga 0,95.

**Konflik peran** (*Role Conflict*). Variabel konflik peran diukur dengan instrumen dari Rizzo et. al. (1970). Instrumen ini terdiri atas delapan item dengan skala lima poin seperti "Saya bekerja di bawah kebijakan dan aturan yang saling bertentangan", poin rendah menandakan tingkat konflik peran yang dihadapi individu rendah dan sebaliknya poin tinggi menandakan tingkat konflik peran yang dihadapi tinggi. Koefisien Cronbach's *alpha* untuk instrumen ini 0,82. Koefisien ini dianggap memadai walaupun lebih rendah dibanding studi Suwandi dan Indriantoro (1999) dengan Cronbach's *alpha* 0,85, namun tetap lebih tinggi daripada studi Pasewark dan Strawser (1996) dengan 0,72.

**Ketidakjelasan peran** (*Role Ambiguity*). Variabel ketidakjelasan peran diukur dengan enam item berskala lima poin dari Rizzo et. al. (1970). Semua item dalam instrumen disusun dalam kalimat yang bernada positif seperti "Saya tahu dengan jelas apa yang diharapkan KAP ini dari saya". Penyusunan kalimat ini berlawanan dengan nada kalimat item-item dalam instrumen konflik peran. Dengan membalikkan jawaban responden, skor yang rendah pada variabel ini menandakan ketidakjelasan peran yang dihadapi staf akuntan tinggi, sebaliknya skor tinggi mencerminkan rendahnya ketidakjelasan peran dalam pekerjaan yang dihadapi staf. Pengujian reliabilitas internal keenam item instrumen variabel menunjukkan angka 0,81. Pengujian Pasewark dan Starwser (1996) untuk varibel ini menghasilkan koefisien 0,71; sedangkan studi Suwandi dan Indriantoro (1999) menunjukkan angka 0,83.

**Locus of Control**. Variabel *locus of control* diukur dengan kuesioner internal-eksternal dari Rotter (1966) terdiri dari 29 item yang digunakan untuk mengetahui bagaimana cara kejadian-kejadian penting tertentu dalam masyarakat mempengaruhi



orang yang berbeda. Masing-masing terdiri dari 2 pertanyaan yang harus dipilih oleh responden. Skor 0 diberikan pada pilihan jawaban yang menunjukkan pandangan pusat pengendalian internal sedangkan skor 1 untuk pilihan yang menunjukkan pandangan eksternal. Rotter (1966) memasukkan enam item yang hanya berupa *fillers* (isian) dan bersifat netral dari keseluruhan 29 item dalam instrumen (pertanyaan item1 hingga 6), dengan demikian skor maksimal keseluruhan adalah 23, dengan skor yang rendah menunjukkan individu dengan pandangan pusat pengendalian internal dan sebaliknya skor tinggi menunjukkan individu dengan pandangan pusat pengendalian eksternal. Koefisien alpha atas jawaban instrumen sebesar 0,75.

Perubahan organisasional (*Organizational Change*). Variabel perubahan organisasional diukur berdasarkan respon atas tiga item berupa dimensi yang paling mungkin dihadapi suatu kantor akuntan publik, seperti "Terdapat kemungkinan besar bahwa dalam waktu dekat kantor akuntan publik ini akan melakukan restrukturisasi besar" (Ashford et. al. 1989; Pasewark dan Strawser 1996). Item-item tersebut dikembangkan oleh Greenhalg dan Rosenblatt (1984). Koefisien reliabilitas internal tiga item tersebut, baik dalam studi ini (0,61), maupun berdasarkan studi Suwandi dan Indriantoro (1999) sebesar 0,59 menunjukkan keandalan instrumen yang buruk dan kurang memadai untuk digunakan dalam pengujian model.

Tabel 2 memperlihatkan statistik deskriptif dari semua variabel yang digunakan dalam pengujian model studi ini.

**Tabel 2.**  
**Statistik Deskriptif Variabel**

<b>Variabel Penelitian</b>	<b>Kisaran</b>	<b>Rata-rata</b>	<b>Standar Deviasi</b>
<i>Turnover Intention</i>			
Kepuasan Kerja	10 – 25	17,03	3,54
Komitmen Organisasional	36 – 240	159,37	43,4
Kepercayaan Organisasional	22 – 38	28,9	3,86
<i>Job Insecurity</i>	1 – 5	3,5	1,22
Konflik Peran	25434 – 101400	55137,63	25904,23
Ketidajelasan Peran	10 – 29	19,63	5,18
<i>Locus of Control</i>	13 – 30	23,43	3,92
Perubahan Organisasional	59 – 83	73	6,79
	4 – 14	8,9	2,82

(Sumber : hasil pengolahan data penelitian menggunakan SPSS 10.0)

### **2.3 Metode Analisis Data**

Untuk mengukur kualitas data, pada setiap butir pertanyaan yang mewakili masing-masing variabel dilakukan Uji Validitas dan Reliabilitas, dengan menggunakan Cronbach's *alpha*. Pertanyaan yang telah dianggap valid (sah) dan *reliable* (andal) dapat digunakan untuk proses analisis data selanjutnya. Sementara untuk pertanyaan yang tidak valid dan tidak *reliable* dibuang dan tidak dimasukkan dalam proses analisis data.

Penelitian ini melakukan analisis data dengan melakukan pengujian hipotesis lewat analisis *bivariate*. Analisis ini bertujuan untuk menguji perbedaan dan mengukur

hubungan antara dua variabel penelitian (Indriantoro dan Supomo 1999). Dalam mencari hubungan antarvariabel tersebut kemudian dilakukan uji hubungan (*Test of Association*) dengan menggunakan koefisien korelasi Pearson yang diperoleh dari hasil perhitungan program SPSS.

Tujuan dari penggunaan analisis koefisien korelasi Pearson adalah untuk mengetahui arah hubungan dan besarnya hubungan berbagai variabel sesuai dengan yang dihipotesiskan dalam model pengujian.

## 2.4 Hipotesis

Dalam penelitian ini, hipotesis yang akan diajukan berdasarkan pada model *turnover* komprehensif Pasewark dan Strawser (1996) yang mengadopsi Model ALB dari Ashford et. al. (1989).

Bila seorang karyawan telah merasakan kepuasan kerja, ia akan merasa nyaman dalam bekerja serta tidak berusaha mencari alternatif pekerjaan lainnya. Sebaliknya, bila ia merasakan ketidakpuasan dalam bekerja, ia akan berusaha untuk memikirkan alternatif pekerjaan lainnya.

**H<sub>1</sub>** : *semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan, semakin rendah keinginan berpindah staf akuntan*

Hubungan antara komitmen organisasional dengan keinginan berpindah dirumuskan dalam hipotesis berikut :

**H<sub>2</sub>** : *semakin tinggi komitmen organisasional pada staf akuntan, semakin rendah keinginan berpindah kerja*

Hipotesis yang diambil untuk merumuskan hubungan positif antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional adalah sebagai berikut :

**H<sub>3</sub>** : *semakin tinggi komitmen organisasional staf akuntan, semakin tinggi pula kepuasan kerja staf akuntan*

Staf akuntan yang tidak mempercayai kantornya, akan berupaya untuk mencari alternatif pekerjaan lain. Walaupun Pasewark dan Strawser (1996) hanya menganggap variabel ini memiliki hubungan tidak langsung, variabel ini tetap dimasukkan sebagai determinan keinginan berpindah dalam Model ALB.

**H<sub>4</sub>** : *semakin tinggi kepercayaan organisasional staf akuntan, semakin rendah keinginannya untuk berpindah kerja.*

Bila seorang karyawan mulai merasakan *job insecurity* dalam pekerjaannya, akan timbul gangguan pada kepuasan kerja yang dirasakannya.

**H<sub>5</sub>** : *semakin tinggi job insecurity yang dirasakan staf akuntan, semakin rendah kepuasan kerja*

Ikatan emosional antara individu dengan organisasi akan semakin berkembang dengan semakin lamanya ia berada di organisasi tersebut (Mowday et. al., 1979). Bila dalam perjalanan waktu ia kemudian menemukan kekecewaan, akan timbul pertimbangan untuk mengevaluasi hubungannya dengan organisasi (Suwandi dan Indriantoro, 1999).

**H<sub>6</sub>** : *semakin tinggi job insecurity yang dirasakan staf akuntan, semakin rendah komitmen organisasionalnya*

Secara psikologis, terdapat semacam kontrak atau keterikatan antara karyawan dan organisasi, dimana karyawan menaruh kepercayaan kepada organisasi untuk menjaga kontrak psikologis tersebut. Bila kemudian organisasi lalai menjaga kontrak tersebut, hal itu akan mengurangi loyalitas karyawan pada organisasi.

**H<sub>7</sub>** : *semakin tinggi job insecurity yang dirasakan staf akuntan, semakin rendah kepercayaan pada organisasi*

Konflik peran yang muncul akan menimbulkan gangguan bagi karyawan berupa ketakutan akan dievaluasinya kelalaian dalam menjaga kontrak dengan organisasi yang secara langsung menimbulkan *job insecurity*.

**H<sub>8</sub>** : *semakin tinggi konflik peran yang dihadapi staf akuntan, semakin tinggi job insecurity yang dirasakan*

Ketidajelasan peran akibat tidak adanya aturan baku dan masukan atasan juga akan melahirkan kondisi yang sama bagi karyawan dalam hal *job insecurity*.

**H<sub>9</sub>** : *semakin tinggi ketidakjelasan peran yang dihadapi staf akuntan, semakin tinggi job insecurity yang dirasakan*

Karyawan dengan *locus of control* internal akan mempunyai kepercayaan diri yang lebih besar dalam menghadapi tantangan dan ancaman terhadap pekerjaan yang dihadapinya dibanding dengan yang memiliki *locus of control* eksternal yang lebih mudah merasa kalah dan lemah terhadap *job insecurity*.

**H<sub>10</sub>** : *semakin besar derajat locus of control staf akuntan ke arah internal, semakin rendah job insecurity yang dirasakan*

Akibat-akibat negatif yang bersifat umum dari perubahan organisasional akan menimbulkan rasa kurang aman pada karyawan (Magnet 1984 dan Walsh 1988).

**H<sub>11</sub>** : *semakin tinggi kemungkinan perubahan organisasional pada kantor akuntan, semakin besar job insecurity yang dirasakan staf akuntan*

### 3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 3.1 Determinan Keinginan Berpindah

Bagian pertama dari pengujian hipotesis ini akan membahas tentang hubungan antara beberapa variabel yang menurut studi sebelumnya merupakan determinan dari keinginan berpindah (Pasewark dan Strawser 1996; Suwandi dan Indriantoro 1999). Berbagai hubungan tersebut akan diuji lewat hipotesis 1 hingga hipotesis 4.

##### 3.1.1 Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis 1 didasarkan pada asumsi bahwa bila seorang karyawan telah merasakan kepuasan kerja, ia akan merasa nyaman dalam bekerja serta tidak berusaha mencari alternatif pekerjaan lainnya. Sebaliknya, bila ia merasakan ketidakpuasan dalam bekerja, ia akan berusaha untuk memikirkan alternatif pekerjaan lainnya. Hipotesis ini mencoba menguji hubungan antara variabel kepuasan kerja dan keinginan berpindah. Kepuasan kerja merupakan variabel yang banyak diteliti dalam suatu model *turnover*. Variabel kepuasan kerja merupakan determinan dari variabel keinginan berpindah seperti yang telah diuji oleh studi sebelumnya (Pasewark dan Strawser 1996).

**H<sub>1</sub>** : *semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan, semakin rendah keinginan berpindah staf akuntan*

Hasil pengujian antara kedua variabel tersebut dapat dilihat pada Tabel 3 di bawah ini.

**Tabel 3.**  
**Koefisien Korelasi Variabel Kepuasan Kerja dan Keinginan Berpindah**

**Correlations**

		JOBSAT	TURNINT
Pearson Correlation	JOBSAT	1,000	,028
	TURNINT	,028	1,000
Sig. (1-tailed)	JOBSAT	,	,441
	TURNINT	,441	,
N	JOBSAT	30	30
	TURNINT	30	30

(Sumber : hasil pengolahan data penelitian menggunakan SPSS 10.0)

Dari Tabel 3 di atas terlihat bahwa koefisien korelasi antara variabel kepuasan kerja dengan keinginan berpindah adalah 0,028 pada tingkat signifikansi 0,441. Hasil ini ternyata tidak mendukung Hipotesis 1 yang mengasumsikan bahwa kedua variabel memiliki arah hubungan yang negatif. Dengan demikian, seorang karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang rendah masih belum sampai pada pemikiran untuk meninggalkan KAP tempat ia bekerja.

### 3.1.2 Pengujian Hipotesis 2

Studi ini memasukkan konstruk komitmen organisasional sebagai konsep yang turut menjelaskan proses keinginan berpindah. Hipotesis yang digunakan untuk merumuskan hubungan antara kedua variabel tersebut adalah:

**H<sub>2</sub>** : *semakin tinggi komitmen organisasional pada staf akuntan, semakin rendah keinginan berpindah kerja*

Tabel 4 di bawah ini akan memperlihatkan hasil pengujian terhadap hipotesis di atas.

**Tabel 4.**

### Koefisien Korelasi Variabel Komitmen Organisasional dan Keinginan Berpindah

#### Correlations

		TURNINT	ORGCOM
Pearson Correlation	TURNINT	1,000	-,009
	ORGCOM	-,009	1,000
Sig. (1-tailed)	TURNINT	,	,481
	ORGCOM	,481	,
N	TURNINT	30	30
	ORGCOM	30	30

(Sumber : hasil pengolahan data penelitian menggunakan SPSS 10.0)

Koefisien korelasi Pearson yang ditunjukkan Tabel 4 menunjukkan angka  $-0,009$  dengan signifikansi  $0,481$ . Hasil tersebut mendukung Hipotesis 2, walaupun kedua variabel tidak berkorelasi kuat (besar koefisien korelasi di bawah  $0,5$ ). Dengan demikian, seorang staf akuntan dengan tingkat komitmen organisasi yang tinggi akan sangat kecil keinginannya untuk berpindah kerja ke KAP atau perusahaan lain.

#### 3.1.3 Pengujian Hipotesis 3

Asumsi yang dipakai sebagai dasar hipotesis ini adalah berbagai keragaman hasil studi tentang hubungan antara komitmen organisasional dan kepuasan kerja yang menemukan bahwa komitmen dan kepuasan berhubungan secara resiprokal, tanpa ada variabel yang mempengaruhi variabel lainnya secara lebih kuat (Mathieu 1991).

Hipotesis yang diambil sebagai antisipasi terhadap hubungan positif antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional adalah :

**H<sub>3</sub>** : *semakin tinggi komitmen organisasional staf akuntan, semakin tinggi pula kepuasan kerja staf akuntan*

Dengan menggunakan hasil penghitungan Tabel 5 berikut, kita akan melihat hasil uji terhadap Hipotesis 3 tersebut.

Pada nilai koefisien korelasi  $0,676$  (signifikansi  $0,000$ ); maka Hipotesis 3 didukung oleh hasil studi ini. Korelasi antara kedua variabel sifatnya sangat kuat (ditunjukkan dengan angka korelasi yang signifikan, yaitu di bawah  $0,01$ ). Dengan demikian, jika seorang staf akuntan memiliki kepuasan terhadap pekerjaannya, maka dengan demikian dapat diharapkan timbulnya komitmen staf akuntan tersebut pada KAP tempat ia bekerja.

**Tabel 5.**

#### Koefisien Korelasi Variabel Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja

## Correlations

		ORGCOM	JOBSAT
Pearson Correlation	ORGCOM	1,000	,676**
	JOBSAT	,676**	1,000
Sig. (1-tailed)	ORGCOM	,	,000
	JOBSAT	,000	,
N	ORGCOM	30	30
	JOBSAT	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

(Sumber : hasil pengolahan data penelitian menggunakan SPSS 10.0)

### 3.1.4 Pengujian Hipotesis 4

Dengan asumsi bahwa kepercayaan organisasional akan mempengaruhi keinginan berpindah dalam sikap-sikap yang sama dengan komitmen dan kepuasan maka variabel ini juga mempunyai hubungan negatif dengan keinginan berpindah.

**H<sub>4</sub>** : *semakin tinggi kepercayaan organisasional staf akuntan, semakin rendah keinginannya untuk berpindah kerja*

**Tabel 6.**  
**Koefisien Korelasi Variabel Kepercayaan Organisasional dan Keinginan Berpindah**

## Correlations

		ORGTRST	TURNINT
Pearson Correlation	ORGTRST	1,000	,018
	TURNINT	,018	1,000
Sig. (1-tailed)	ORGTRST	,	,463
	TURNINT	,463	,
N	ORGTRST	30	30
	TURNINT	30	30

(Sumber : hasil pengolahan data penelitian menggunakan SPSS 10.0)

Hasil dari Tabel 6 di atas memperlihatkan koefisien korelasi 0,018 pada tingkat signifikansi 0,463. Hasil ini ternyata menolak Hipotesis 4. Dengan demikian, kepercayaan yang tinggi belum menjamin seorang staf akuntan untuk tetap tinggal di KAP tempat ia bekerja.

### 3.2 Job Insecurity

Dalam bagian selanjutnya akan dicari seberapa penting arti konstruk *job insecurity* dalam model *turnover* ini, dengan asumsi awal bahwa konstruk ini sebagai variabel

yang secara langsung mempengaruhi tingkat kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan kepercayaan organisasional. Hubungan *job insecurity* dengan ketiga variabel tersebut diuji lewat Hipotesis 5 hingga Hipotesis 7 berikut.

### 3.2.1 Pengujian Hipotesis 5

Hipotesis ini didasarkan pada asumsi bahwa komponen keempat *job insecurity*, yaitu kemungkinan terjadinya peristiwa negatif pekerjaan, akan sangat mungkin membawa akibat negatif pada kepuasan kerja sebagai respon emosional utama pada pekerjaan berdasarkan pada studi Ashford et. al. (1989).

**H<sub>5</sub>** : *semakin tinggi job insecurity yang dirasakan staf akuntan, semakin rendah kepuasan kerja.*

**Tabel 7.**  
**Koefisien Korelasi Variabel *Job Insecurity* dan Kepuasan Kerja**

#### Correlations

		JOBSAT	JOBINS
Pearson Correlation	JOBSAT	1,000	,307*
	JOBINS	,307*	1,000
Sig. (1-tailed)	JOBSAT	,	,049
	JOBINS	,049	,
N	JOBSAT	30	30
	JOBINS	30	30

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

(Sumber : hasil pengolahan data penelitian menggunakan SPSS 10.0)

Koefisien korelasi yang ditunjukkan Tabel 7 adalah sebesar 0,307 (signifikansi 0,049) ternyata tidak mendukung Hipotesis 5 yang mengasumsikan hubungan negatif antara kedua variabel. Dengan demikian, tingginya tingkat *job insecurity* yang dialami staf akuntan tidak serta merta menjadikan tingkat kepuasan kerja staf akuntan tersebut menjadi rendah.

### 3.2.2 Pengujian Hipotesis 6

Hipotesis 6 diambil berdasarkan asumsi bahwa seorang karyawan akan mengevaluasi hubungan serta ikatan emosionalnya dengan organisasi bila di kemudian hari ia mendapati adanya perubahan negatif pada pekerjaan yang mengancam keseluruhan pekerjaan. Semakin merasa terancam, karyawan tersebut akan melepaskan segala ikatan dan sikap emosionalnya dengan organisasi.

**H<sub>6</sub>** : *semakin tinggi job insecurity yang dirasakan staf akuntan, semakin rendah komitmen organisasionalnya*

**Tabel 8.**

### Koefisien Korelasi Variabel *Job Insecurity* dan Komitmen Organisasional

#### Correlations

		JOBINS	ORGCOM
Pearson Correlation	JOBINS	1,000	,603**
	ORGCOM	,603**	1,000
Sig. (1-tailed)	JOBINS	,	,000
	ORGCOM	,000	,
N	JOBINS	30	30
	ORGCOM	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

(Sumber : hasil pengolahan data penelitian menggunakan SPSS 10.0)

Hasil yang ditunjukkan Tabel 8 memperlihatkan koefisien korelasi 0,603 pada tingkat signifikansi 0,000. Hasil ini tentunya menolak Hipotesis 6 karena arah hubungan kedua variabel adalah positif. Dengan demikian, seorang staf akuntan yang merasakan *job insecurity* yang tinggi tidak menjadikan komitmennya pada KAP rendah.

#### 3.2.3 Pengujian Hipotesis 7

Bila timbul sesuatu yang dirasakan karyawan sebagai ancaman terhadap aspek tertentu dari pekerjaan, ia akan menganggap bahwa organisasi telah lalai dalam memenuhi kontrak psikologis di antara mereka sehingga membawa pengaruh negatif terhadap loyalitasnya terhadap organisasi (Romzek 1985). Hipotesis 7 diambil untuk menguji dasar teori tersebut.

**H<sub>7</sub>** : *semakin tinggi job insecurity yang dirasakan staf akuntan, semakin rendah kepercayaan pada organisasi*

Dengan koefisien korelasi sebesar 0,644 (signifikansi 0,000) yang ditunjukkan Tabel 9, maka Hipotesis 7 ditolak karena arah hubungan yang ditunjukkan koefisien korelasi adalah positif. Dengan demikian, tingginya tingkat *job insecurity* seorang staf akuntan tidak secara langsung membuat kepercayaannya pada organisasi menjadi menurun.

**Tabel 9.**

### Koefisien Korelasi Variabel *Job Insecurity* dan Kepercayaan Organisasional



## Correlations

		JOBINS	ORGTRST
Pearson Correlation	JOBINS	1,000	,644**
	ORGTRST	,644**	1,000
Sig. (1-tailed)	JOBINS	,	,000
	ORGTRST	,000	,
N	JOBINS	30	30
	ORGTRST	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

(Sumber : hasil pengolahan data penelitian menggunakan SPSS 10.0)

### 3.3 Anteseden dari *Job Insecurity*

Terdapat empat anteseden (variabel pendahulu), yang oleh Suwandi dan Nur Indriantoro dipakai istilah prediktor, dari *job insecurity* yang dirasakan karyawan, yaitu : konflik peran (Katz dan Kahn 1978), ketidakjelasan peran (Greenhalgh dan Rosenblatt 1984), *locus of control* (Anderson et. al. 1977), dan perubahan organisasi (Schweiger dan Ivancevich 1985). Bagian ini akan menguji hubungan antara *job insecurity* dengan keempat variabel di atas, lewat Hipotesis 8 hingga Hipotesis 11.

#### 3.3.1 Pengujian Hipotesis 8

Hipotesis 8 mencoba mencari arah dan besar hubungan antara variabel konflik peran dan *job insecurity* dengan asumsi dasar bahwa jika seorang karyawan kemudian merasakan konflik peran, akan timbul kecemasan bahwa organisasi akan memberi pandangan negatif terhadap kelalaian dirinya sehubungan dengan kontrak psikologis antara mereka yang terjalin sejak karyawan diterima di perusahaan. Staf akuntan kemudian akan mengalami peningkatan *job insecurity*.

**H<sub>8</sub>** : *semakin tinggi konflik peran yang dihadapi staf akuntan, semakin tinggi job insecurity yang dirasakan*

Hasil pengujian terhadap hipotesis tentang hubungan kedua variabel dapat dilihat pada Tabel 10.

Hipotesis 8 ternyata ditolak berdasarkan hasil penghitungan dari Tabel 10 di atas. Koefisien korelasi yang ditunjukkan memiliki arah negatif (-0,258; signifikansi 0,084) tidak mendukung Hipotesis 8 yang mengasumsikan arah positif di antara kedua variabel.

**Tabel 10.**  
**Koefisien Korelasi Variabel Konflik Peran dan *Job Insecurity***

Correlations

		ROLECON	JOBINS
Pearson Correlation	ROLECON	1,000	-,258
	JOBINS	-,258	1,000
Sig. (1-tailed)	ROLECON	,	,084
	JOBINS	,084	,
N	ROLECON	30	30
	JOBINS	30	30

(Sumber : hasil pengolahan data penelitian menggunakan SPSS 10.0)

**3.3.2 Pengujian Hipotesis 9**

Penelitian Abrams, Ando, dan Hinkle (1998) menemukan kenyataan bahwa kurangnya identifikasi dengan organisasi merupakan faktor yang banyak dan paling signifikan sebagai penyebab *turnover*. Munculnya ketidakjelasan peran tersebut membawa akibat yang sama dengan konflik peran, yaitu meningkatnya *job insecurity*. Untuk mengantisipasi hubungan antara variabel ketidakjelasan peran dan *job insecurity* tersebut, akan diuji oleh Hipotesis 9.

**H<sub>9</sub>** : *semakin tinggi ketidakjelasan peran yang dihadapi staf akuntan, semakin tinggi job insecurity yang dirasakan*

**Tabel 11.**  
**Koefisien Korelasi Variabel Ketidakjelasan Peran dan Job Insecurity**

Correlations

		ROLEAMB	JOBINS
Pearson Correlation	ROLEAMB	1,000	,495**
	JOBINS	,495**	1,000
Sig. (1-tailed)	ROLEAMB	,	,003
	JOBINS	,003	,
N	ROLEAMB	30	30
	JOBINS	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

(Sumber : hasil pengolahan data penelitian menggunakan SPSS 10.0)

Tabel 11 di atas menunjukkan koefisien korelasi hubungan antara variabel ketidakjelasan peran dan *job insecurity*. Koefisien korelasi Pearson antara kedua variabel adalah sebesar 0,495 pada tingkat signifikansi 0,003; hasil ini mendukung Hipotesis 9. Dengan demikian, seorang staf akuntan yang memiliki ketidakjelasan peran yang tinggi akan menjadikan tingkat ketidakberdayaan yang dirasakan staf tersebut mengenai pekerjaan dan ancaman akan tinggi, sehingga *job insecurity* juga akan tinggi.

### 3.3.3 Pengujian Hipotesis 10

Hipotesis 10 diambil dengan berdasarkan pada asumsi bahwa individu dengan *locus of control* internal akan lebih mampu mempertahankan diri terhadap berbagai ancaman dalam pekerjaan yang dapat menimbulkan *job insecurity*. Sedangkan individu dengan *locus of control* eksternal akan lebih mudah merasa terancam dan tidak berdaya sehingga setiap perubahan negatif dalam pekerjaan akan meningkatkan *job insecurity* dalam bekerja. Letak pandangan pusat pengendalian inilah yang akan diuji hubungannya dengan konstruk *job insecurity*.

**H<sub>10</sub>** : *semakin besar derajat locus of control staf akuntan ke arah internal, semakin rendah job insecurity yang dirasakan.*

**Tabel 12.**  
**Koefisien Korelasi Variabel *Locus of Control* dan *Job Insecurity***

#### Correlations

		LOC	JOBINS
Pearson Correlation	LOC	1,000	-,190
	JOBINS	-,190	1,000
Sig. (1-tailed)	LOC	,	,157
	JOBINS	,157	,
N	LOC	30	30
	JOBINS	30	30

(Sumber : hasil pengolahan data penelitian menggunakan SPSS 10.0)

Koefisien korelasi kedua variabel pada Tabel 12 adalah sebesar -0,190 pada tingkat signifikansi 0,157. Koefisien korelasi tersebut tidak mendukung Hipotesis 10 tentang arah hubungan variabel *locus of control* dan *job insecurity*. Dengan demikian, bila seorang staf akuntan yang memiliki tingkat ketidakberdayaan yang rendah tidak secara mutlak dikatakan bahwa ia mempunyai pandangan pusat pengendalian (*locus of control*) internal.

### 3.3.4 Pengujian Hipotesis 11

Karyawan akan menghadapi situasi *job insecurity* akibat perubahan yang terjadi pada perusahaan karena timbulnya persepsi bahwa mereka akan kurang dikendalikan dan ketidakpastian mengenai peran mereka bagi organisasi di masa depan. Hal tersebut mendasari pengambilan Hipotesis 11 yang menguji hubungan antara variabel perubahan organisasional dan *job insecurity*.

**H<sub>11</sub>** : *semakin tinggi kemungkinan perubahan organisasional pada kantor akuntan, semakin besar job insecurity yang dirasakan staf akuntan.*

Tabel 13 berikut ini akan menunjukkan hasil dari penghitungan terhadap arah dan besar hubungan antara kedua variabel tersebut.

**Tabel 13.**

### **Koefisien Korelasi Variabel Perubahan Organisasional dan *Job Insecurity***

## Correlations

		ORGCHG	JOBINS
Pearson Correlation	ORGCHG	1,000	,648**
	JOBINS	,648**	1,000
Sig. (1-tailed)	ORGCHG	,	,000
	JOBINS	,000	,
N	ORGCHG	30	30
	JOBINS	30	30

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

(Sumber : hasil pengolahan data penelitian menggunakan SPSS 10.0)

Dari Tabel 13 di atas, koefisien korelasi Pearson antara kedua variabel adalah sebesar 0,648 pada signifikansi 0,000. Hasil koefisien korelasi tersebut mendukung Hipotesis 11 yang diambil sebelumnya. Dengan demikian, bila seorang staf akuntan telah mengetahui dengan baik tentang setiap perubahan pada KAP tempat ia bekerja yang telah direncanakan sebelumnya, maka tingkat ketidakberdayaan yang dirasakannya mengenai pekerjaan dan ancaman akan rendah (*job insecurity* rendah).

#### 4. KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian yang ditunjukkan oleh analisis terhadap data ternyata tidak mendukung semua hipotesis yang ditawarkan. Terdapat beberapa hipotesis yang terpaksa ditolak setelah koefisien korelasi Pearson tidak menunjukkan arah hubungan seperti yang dihipotesiskan. Hipotesis yang ditolak adalah Hipotesis 1, 4, 5, 6, 7, 8, dan 10. Dengan demikian hasil penelitian ini tidak sepenuhnya mendukung penelitian sebelumnya (Suwandi dan Indriantoro 1999). Hal ini disebabkan oleh tidak diperhitungkannya beberapa kondisi yang tentunya bersifat tidak terduga, seperti keadaan ekonomi makro yang ditandai dengan tingkat PHK yang tinggi dan mengurangi jumlah rekrutmen karyawan sehingga menyebabkan seseorang berusaha menekan keinginannya untuk berpindah kerja walaupun ia tidak nyaman dalam lingkungan kerjanya karena ia akan kesulitan untuk mendapatkan pekerjaan baru.

Untuk Hipotesis 2, 3, 9, dan 11 konsisten dengan hasil studi Suwandi dan Indriantoro (1999). Dengan demikian, kantor akuntan perlu berusaha untuk memaksimalkan tingkat komitmen organisasional pada staf akuntannya agar dapat menurunkan tingkat keinginan berpindah kerja karyawannya. Untuk mengatasi masalah yang berkaitan dengan komitmen organisasional tersebut, Abrams et. al. (1998) misalnya menyarankan agar kantor akuntan hendaknya mengamati komitmen staf akuntannya dengan mempertahankan dan memelihara identifikasinya terhadap organisasi. Dari identifikasi tersebut, ia melihat bahwa komitmen juga ternyata ditunjukkan oleh kantor akuntan terhadap staf akuntannya dengan meningkatkan kualitas hidup mereka, misalnya dengan menawarkan jadwal kerja yang fleksibel sehingga ia punya banyak kesempatan untuk berkomunikasi dengan keluarga dan

bersosialisasi dengan lingkungannya. Ia kemudian merasa harus membangun komitmen seperti yang telah ditunjukkan kantor akuntan tempat ia bekerja tersebut. Dengan demikian, kantor akuntan akan memperoleh komitmen timbal balik dari staf akuntannya.

Kantor akuntan juga perlu memperhatikan berbagai faktor organisasional, terutama ketidakjelasan peran yang timbul dalam situasi kerja yang mempengaruhi staf akuntan sehingga akan meningkatkan *job insecurity*. Berkaitan dengan masalah persepsi peran, Oliver (1998) dan Binning dan Barret (1989) misalnya menyarankan agar kantor akuntan mengoptimalkan proses sosialisasi terhadap staf akuntan pada saat rekrutmen. Pada proses tersebut, staf akuntan benar-benar diperlihatkan dengan jelas tentang segala sesuatu yang harus dilaksanakannya saat bekerja lewat *job description* yang jelas. Kantor akuntan juga harus konsisten dengan deskripsi pekerjaannya saat *interview* sehingga tidak akan menimbulkan keluhan dari staf akuntan.

Hasil penelitian ini juga memperlihatkan hubungan berbagai respon efektif yang menyarankan agar kantor akuntan perlu mengkomunikasikan dengan baik kepada staf akuntannya tentang perubahan yang direncanakan sehingga staf akuntan tidak memiliki respon negatif terhadap pekerjaan yang akan menimbulkan *job insecurity*.

#### 4.1 Keterbatasan

Hasil studi ini mempertimbangkan beberapa keterbatasan setelah dievaluasi. Keterbatasan tersebut di antaranya adalah sebagai berikut :

1. Kompleksitas masalah *turnover*, sehingga terdapat beberapa pengaruh faktor lain yang belum dipertimbangkan dalam model yang diamati. Faktor tersebut misalnya kondisi perekonomian makro yang fluktuatif sehingga mempengaruhi kesempatan kerja.
2. Jumlah sampel penelitian yang relatif sedikit, walaupun telah memenuhi batas minimal, yang tentunya mempengaruhi keandalan pengujian data.
3. Kurangnya data tentang instrumen pengukur yang digunakan sehingga memerlukan waktu yang relatif lama untuk menyelesaikan analisis.
4. Dasar utama penelitian ini menggunakan beberapa penelitian sebelumnya yang dilakukan di luar negeri, sehingga perbedaan kondisi ekonomi dan budaya tidak dapat dikontrol dalam model.

#### 4.2 Rekomendasi

Berdasarkan hipotesis yang didukung oleh hasil studi ini, dapat dijadikan masukan bagi kantor akuntan untuk mengevaluasi dan menggunakan hasil studi ini sehingga tingkat perpindahan kerja yang dihadapi dengan segala biaya potensialnya dapat ditekan oleh kantor akuntan. Studi ini juga memberi gambaran bagi kantor akuntan untuk menerapkan sistem yang dapat mengantisipasi keinginan berpindah staf akuntannya.

Penelitian ini juga memberikan masukan kepada penelitian-penelitian selanjutnya berkenaan dengan proses *turnover* untuk mencari dan menemukan variabel-variabel lain yang dapat menerangkan keinginan berpindah staf akuntan secara lebih tepat.

---

**DAFTAR PUSTAKA**

- Abelson, M. A. (1987), "Examination of Avoidable and Unavoidable Turnover", *Journal of Applied Psychology*, 72, halaman 382-386.
- Abrams, D., K. Ando, dan S. Hinkle (1988), "Psychological Attachment to the Group: Cross-Cultural Differences in Organizational Identification and Subjective Norms as Predictors of Worker's Turnover Intentions", *The Society for Personality and Social Psychology*, 24 (10), October, halaman 1027-1039.
- Anderson, C. R., D. Hellriegel, & J. Slocum (1977), "Managerial Response to Environmentally Induced Stress", *Academy of Management Journal*, 32, halaman 803-829.
- Ashford, S. J., C. Lee, dan P. Bobko (1989), "Content, Causes, and Consequences of Job Insecurity: A Theory-based Measure and Substantive Test", *Academy of Management Journal*, 32 (4), halaman 803-829.
- Binning, J. F., dan G. V. Barret (1989), "Validity of Personnel Decisions: A Conceptual Analysis of the Inferential and Evidential Bases", *Journal of Applied Psychology*, 74, halaman 478-494.
- Bline, D. M., D. Duchon, dan W. F. Meixner (1991), "The Measurement of Organizational and Professional Commitment: An Examination of the Psychometric Properties of Two Commonly Used Instruments", *Behavioral Research in Accounting*, 3, halaman 1-2.
- Dennis, Anita (1998), "A Good Hire is Hard to Find", *Journal of Accountancy*, October, halaman 90-96.
- Greenhalgh, L., dan Z. Rosenblatt, (1984), "Job Insecurity: Toward Conceptual Clarity", *Academy of Management Review*, 9 (3), halaman 438-448.
- Hackman, J. R., dan G. R. Oldham (1976), "Motivation Through Task Design of Work", *Organizational Behavior and Human Performance*, 16 (2), halaman 250-279.
- Hanisch, K. A. (1992), "The Job Descriptive Index Revisited: Questions About the Questions Mark", *Journal of Applied Psychology*, 77, halaman 377-382.
- Harrel, A. (1990), "A Longitudinal Examination of Large CPA Firm Auditor's Personnel Turnover", *Advances in Accounting*, 8, halaman 233-246.
- Hollenbeck, Jr., dan C. R. Williams (1986), "Turnover Functionality versus Turnover Frequency: A Note on Work Attitudes and Organizational Effectiveness", *Journal of Applied Psychology*, 71, halaman 606-611.

- 
- Indriantoro, N., dan B. Supomo (1999), *Metodologi Penelitian Bisnis (Untuk Akuntansi & Manajemen)*, edisi pertama, Yogyakarta : BPF E.
- Judge, T. A. (1993), "Does Affective Disposition Moderate the Relationship Between Job Satisfaction and Voluntary Turnover?", *Journal of Applied Psychology*, 78, halaman 395-401.
- Katz, D., dan R. L. Kahn (1978), *The Social Psychology of Organizations*, New York : John Wiley & Sons.
- Lee, T. W., dan R. T. Mowday (1987), "Voluntarily Leaving an Organization: An Empirical Investigation of the Steers and Mowday (1981) Model of Turnover", *Academy of Management Journal*, 30, halaman 721-743.
- Magnet, M. (1984), "Help! My Company has just been Taken Over", *Fortune*, July 9, halaman 44-51.
- Mathieu, J. E. 1991. A Cross-Level Nonrecursive Model of Antecedents of Organizational Commitment and Satisfaction. *Journal of Vocational Behavior*, 32, halaman 321-335.
- Mowday, R. T., R. M. Steers, dan L. W. Porter (1979), "The Measurement of Organizational Commitment", *Journal of Vocational Behavior*, 14, halaman 224-247.
- Oliver, J. (1998), *High Staff Turnover – Find Out why Your Staff are Leaving (SME)*, Haymarket Publishing Ltd.
- Pasewark, W. R., dan J. R. Strawser (1996), "The Determinants and Outcomes Associated with Job Insecurity in a Professional Accounting Environment", *Behavioral Research in Accounting*, 8, halaman 91-113.
- Porter, L. W., R. M. Steers, R. T. Mowday, dan P. V. Boulian (1974), "Organizational Commitment, Job Satisfaction, & Turnover Among Psychiatric Technicians", *Journal of Applied Psychology*, 59 (5), halaman 603-609.
- Rasch, R. H., dan A. Harrell (1990), "The Impact of Personal Characteristics on the Turnover Behavior of Accounting Professionals", *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 9 (2), halaman 90-102.
- Rizzo, R. J., R. J. House, dan S. I. Lirtzman (1970), "Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations", *Administrative Science Quarterly*, 15, halaman 150-163.
- Romzek, B. S. (1985), "The Effects of Public Service Recognition, Job Security, and Staff Reductions on Organizational Involvement", *Public Administration Review*, 45, halaman 282-292.

- 
- Rotter, J. B. (1960), "Generalized Expectancies for Internal versus External Control of Reinforcement", *Psychological Measurement*, 89, halaman 1-27.
- Roznowski, M. (1989), "Examination of the Measurement Properties of the Job Descriptive Index with Experimental Items", *Journal of Applied Psychology*, 74, halaman 805-814.
- Scheweiger, D. L. dan J. M. Ivancevich (1985), "Human Resources: The Forgotten Factor in Mergers and Acquisitions", *Personnel Administrator*, 30 (11), halaman 47-61.
- Snead, K., dan A. Harrel (1991), "The Impact of Psychological Factors on the Job Satisfaction of Senior Auditors", *Behavioral Research in Accounting*, 3, halaman 85-96.
- Smith, P. C., L. Kendall, dan C. L. Hulin (1969), *The Measurement of Satisfaction in Work and Retirement*, Chicago : Rand McNally.
- Steers, R. M. (1977), *Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment*. *Administrative Science Quarterly*, 22 (1), halaman 46-56.
- Stone, E. F., dan H. G. Gueutal (1985), "An Empirical Derivation of the Dimensions Along which Characteristics of Jobs are Perceived", *Academy of Management Journal*, 28 (2), halaman 376-397.
- Suartana, I. W. (2000), "Anteseden dan Konsekuensi Job Insecurity dan Keinginan Berpindah pada Internal Auditor", Tesis pada Magister Sains Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Suwandi, dan Nur Indriantoro (1999), "Pengujian Model *Turnover* Pasewark dan Strawser: Studi Empiris pada Lingkungan Akuntansi Publik", *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, 2 (2), halaman 173-195.
- Walsh, J. P. (1988), "Top Management Turnover Following Mergers and Acquisitions", *Strategic Management Journal*, 9, halaman 173-183.
- Williams, L. J., dan J. T. Hazer (1986), "Antecedents and Consequences of Satisfaction and Commitment in Turnover Models: A Reanalysis Using Latent Variable Structural Equation Methods", *Journal of Applied Psychology*, 71 (2), halaman 219-231.