

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA
DAN KREATIVITAS AUDITOR/PEGAWAI INSPEKTORAT
KABUPATEN BANJARNEGARA**

TESIS



Diajukan Oleh:

Nama : Dyah Widyarini

NIM : C4C 006 388

Kepada

PROGRAM STUDI MAGISTER AKUNTANSI

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS DIPONEGORO

TAHUN 2009

ABSTRACT

Research is done to analyze the effect between the organisation's culture (bureaucracy, innovative, supportive) toward auditor's work satisfaction, and the organisation's culture (bureaucracy, innovative, supportive) toward auditor's creativity.

The act of sample determination is done by using census method taken from a population of 46 respondents. The data used is primary data taken from respondents by using questionnaire tool.

Hypothesis examination uses the statistic of double linear regression and simple regression analytic, that is by using trust degree (α) of 5%.

The result of the research shows that bureaucracy culture has negative effect to the auditor's work satisfaction and auditor's creativity, while innovation culture and supportive culture have positive effect to the auditor's work satisfaction and auditor's creativity.

Keyword : organization culture, work satisfaction, creativity.

ABSTRAKSI

Penelitian dilakukan untuk menganalisis pengaruh antara budaya organisasi (birokrasi, inovatif, suportif) terhadap kepuasan kerja auditor/pegawai Inspektorat dan pengaruh antara budaya organisasi (birokrasi, inovatif, suportif) terhadap kreativitas Auditor/pegawai Inspektorat.

Penentuan sampel dilakukan dengan metode sensus, populasi sejumlah 46 orang. Adapun data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh dari jawaban responden dengan menggunakan alat kuesioner. Pengujian hipotesis digunakan metode statistik analisis regresi linier berganda dan regresi sederhana dengan memakai tingkat kepercayaan (α) 5%..

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya birokrasi mempunyai pengaruh yang negatif terhadap kepuasan kerja dan kreativitas auditor/pegawai inspektorat. Sedangkan budaya inovasi dan budaya suportif mempunyai pengaruh yang positif terhadap kepuasan kerja dan kreativitas auditor/pegawai inspektorat auditor/pegawai inspektorat.

Kata Kunci : budaya organisasi, kepuasan kerja, kreativitas

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pengawasan internal pemerintah merupakan salah satu fungsi manajemen pemerintah yang penting dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) berdaya guna, berhasil guna, bersih dan bertanggung jawab. Sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: Per/05/M.Pan/03/2008, Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (APIP) adalah Instansi Pemerintah yang mempunyai tugas pokok dan fungsi melaksanakan pengawasan yang terdiri atas:

1. Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan (BPKP) yang bertanggung jawab kepada Presiden.
2. Inspektorat Jenderal bertanggung jawab kepada Menteri.
3. Inspektorat Pemerintah Provinsi yang bertanggung jawab kepada Gubernur.
4. Inspektorat Pemerintah Kabupaten/Kota yang bertanggung jawab kepada Bupati/Walikota.

Inspektorat Kabupaten Banjarnegara dalam melaksanakan Tugas Pokok dan Fungsinya berpedoman pada Peraturan Daerah Kabupaten Banjarnegara Nomor 17 tahun 2008, tanggal 22 Juli 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaran Teknis Daerah Kabupaten Banjarnegara dan ditindaklanjuti dengan Surat Keputusan Bupati Banjarnegara Nomor 168 tahun 2009 tentang Tugas Pokok dan Fungsi serta Uraian Tugas Jabatan pada Inspektorat Kabupaten Banjarnegara, dituntut mampu melaksanakan salah satu fungsi manajemen Bupati dalam bidang pengawasan terhadap pelaksanaan Urusan Pemerintahan di Kabupaten , pelaksanaan pembinaan atas penyelenggaraan Pemerintahan Desa dan pelaksanaan urusan Pemerintahan Desa.

Pengawasan menjadi isu sentral bersamaan dengan pelaksanaan Undang-Undang No 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah dan Undang-Undang No. 33 tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah. Fungsi pengawasan dioptimalkan dan diefektifkan baik oleh Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) maupun Aparat Pengawas Fungsional Pemerintah (APFP).

Memasuki era otonomi dan desentralisasi, sebagian besar tugas, fungsi, dan kewenangan Pemerintah Pusat beralih kepada Pemerintahan Daerah termasuk keuangan, kepegawaian, dan sarana prasarana. Peralihan tersebut memberi peran kepada Inspektorat Kabupaten memegang posisi strategis selaku penggerak terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Guna mencapai hal tersebut, maka aparat pengawasan perlu melaksanakan peran dan fungsinya sesuai dengan misi yang diembannya. Dengan demikian harapan masyarakat adanya transparansi, integritas, akuntabilitas, keadilan, responsibilitas dan bebas dari praktik-praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme dalam mengisi otonomi daerah dapat terwujud.

Inspektorat Kabupaten Banjarnegara dalam melaksanakan tugas dan fungsinya menghadapi berbagai kendala : Pertama, keterlambatan penyusunan Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) meskipun antara rencana pemeriksaan yang tertuang dalam Program Kerja Pemeriksaan Tahunan (PKPT) dengan realisasi pemeriksaan yang diwujudkan dengan penyusunan Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) telah sesuai dengan target, tetapi dalam penyusunan LHP sering mengalami keterlambatan. Hal ini terlihat dari perkembangan penyelesaian LHP mulai tahun 2005 s/d 2008 dari obyek pemeriksaan (*Auditee*) sebanyak 484 Obyek Pemeriksaan, Laporan Hasil Pemeriksaan yang dapat diselesaikan sampai dengan April 2009 sebanyak 465, terdapat sisa LHP yang belum diselesaikan sebanyak 19 LHP (Sistem Informasi Pengawasan, 2009). Laporan Hasil Pemeriksaan (LHP) ini sangat penting artinya bagi pimpinan daerah sebagai salah

satu acuan bagi pimpinan daerah dalam mengambil keputusan yang berisi laporan perkembangan aparatur, ekonomi, sosial, pemerintahan, keuangan, dan pembangunan yang terjadi pada pemerintah daerah.

Kedua, adanya keterlambatan tindak lanjut hasil pemeriksaan berdasarkan Laporan Hasil Pemeriksaan Inspektorat Kabupaten Banjarnegara. Hal ini ditunjukkan oleh sejumlah temuan dari tahun 2005 s/d 2008 di berbagai Satuan Kerja Pemerintah Daerah terdapat 1.783 temuan dan yang telah ditindak lanjuti sampai tahun 2008 sebanyak 1.540 temuan. Terdapat 243 temuan lainnya masih dalam proses penyelesaian. Total kerugian negara/daerah sebesar Rp.375.393.965,-. Hasil yang dapat ditarik dari penyelesaian tindak lanjut tersebut sebesar Rp. 359.467.147,-. Sedangkan masih dalam proses penyelesaian (belum ditarik) sebesar Rp. 15.926.818, (Sistem Informasi Pengawasan, 2009).

Terkait dengan kendala tersebut di atas Inspektorat Kabupaten Banjarnegara sebagai salah satu Aparat Pengawasan Fungsional di Daerah Propinsi Jawa Tengah berfungsi melaksanakan tugas pemeriksaan terhadap jalannya pemerintahan dan pembangunan dituntut meningkatkan kinerjanya dalam penyelesaian laporan hasil pemeriksaan dan meminimalkan berbagai bentuk penyimpangan yang merugikan daerah, negara, dan masyarakat. Hal ini sangat beralasan karena temuan hasil pemeriksaan yang belum dapat diselesaikan tersebut di atas, serta berbagai hal yang melahirkan praktik penyimpangan tidaklah terlepas dari kualitas dan kemampuan sumber daya manusia yang ada pada Inspektorat Kabupaten Banjarnegara.

Sumber daya manusia merupakan faktor penentu kinerja organisasi karena sumber daya manusia berperan sebagai perencana sekaligus pelaksana dan evaluator seluruh program yang telah ditetapkan organisasi. Berhasil tidaknya organisasi mencapai tujuannya ditentukan oleh sumber daya manusia yang melaksanakan program tersebut. Salah satu faktor yang berpengaruh

adalah budaya. Guna melaksanakan tugasnya dengan baik Inspektorat Kabupaten Banjarnegara membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas dan tentunya secara kuantitas juga cukup.

Melaksanakan tugas pengawasan tidak mudah, selain membutuhkan aparat pengawas/auditor yang handal juga moralitas auditor/pengawas yang tinggi. Hal ini karena yang diawasi adalah lembaga yang berada dalam kewenangan eksekutif. Suyamto (1992) menegaskan bahwa:

”Semestinya tenaga pengawas itu dipilih di antara tenaga-tenaga yang terbaik, sehingga akan memiliki bobot yang lebih baik terhadap yang diawasi baik ditinjau dari segi kemampuan teknis pengawasan terhadap materi/bidang yang diawasi maupun dari segi kualitas mental dan lain-lain.”

Lemahnya kinerja Inspektorat Kabupaten Banjarnegara terlihat dari keterlambatan penyelesaian Laporan Hasil Pemeriksaan. Berdasarkan hasil pemantauan sementara penulis, tidak terlepas dari faktor budaya organisasi yang berkembang di kantor Inspektorat. Hal tersebut dimungkinkan mempunyai pengaruh terhadap kreativitas dan kepuasan kerja Auditor/pegawai, sehingga dapat melaksanakan sistem pengawasan yang efektif terhadap berbagai penyalahgunaan keuangan negara/daerah dan praktek penyimpangan administrasi lainnya di Kabupaten Banjarnegara.

Budaya organisasi adalah seperangkat nilai yang mengendalikan interaksi antara satu individu dalam organisasi dengan individu dalam organisasi, atau organisasi lain sebagai pemasok, dan anggota masyarakat yang dilayani. Budaya organisasi dibentuk oleh para individu, dalam organisasi, etika organisasi yang dianut, hak kepegawaian yang diberikan kepada tiap pegawai dan juga jenis struktur organisasi itu sendiri. Budaya organisasi juga membentuk dan mengendalikan perilaku dalam keorganisasian. Budaya organisasi mempengaruhi cara individu merespons dan menafsirkan segala situasi dan permasalahan yang ada di dalam organisasi.

Budaya organisasi mencerminkan bagaimana melakukan pekerjaan dalam organisasi. Budaya organisasi dapat mencerminkan budaya kerja (Lembaga Administrasi Negara, 2007).

Kesesuaian antara individu dengan budaya baik organisasi maupun budaya setempat sangat penting. Emmons (1986) mengungkapkan bahwa individu merasa tidak nyaman dalam suatu lingkungan akan mengalami ketidakberdayaan, kekhawatiran. Sebaliknya kalau ia merasa nyaman dengan lingkungannya ia akan memperlihatkan sifat positif dan memilih tinggal lebih lama dalam lingkungan tersebut. Lebih jauh, kesesuaian antara individu dengan budaya organisasi dimana ia bekerja, akan menimbulkan kepuasan kerja, komitmen kerja dan akan mendorong individu untuk bertahan pada suatu perusahaan dan karir dalam jangka panjang. (Kotter dan Heskett, 1992, Wallach, 1983, O'Reilly III, 1991).

Manager harus dapat menangani budaya mengingat budaya itu penting tetapi tidak berwujud, manajer harus memahami budaya saat ini dan kemudian memutuskan apakah sebaiknya dipertahankan atau diubah. Menurut Griffith (2002) Budaya dapat menjadi alat organisasi yang ampuh yang dapat membentuk efektivitas keseluruhan perusahaan dan keberhasilan jangka panjang perusahaan. Menurut Wallach (1983) dan Hood and Koberg (1992) terdapat tiga budaya organisasi, yaitu budaya birokrasi, inovatif, dan suportif. Wallach (1983) menyatakan pula bahwa kinerja seseorang dan hasil kerja yang baik, termasuk kepuasan kerja dan kreativitas tergantung pada kesesuaian antara karakteristik orang tersebut dengan budaya organisasi.

Kepuasan kerja auditor senior secara langsung menentukan keinginan mereka untuk mempertahankan karirnya atau pindah ke lingkungan perusahaan yang lebih besar. Masalah hubungan antara budaya dengan kepuasan kerja telah diteliti sebelumnya oleh Hood and Koberg (1992) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif antara budaya organisasi dengan

kepuasan kerja. Ada pula beberapa peneliti yang telah melakukan pengujian kepuasan kerja akuntan praktisi. Albrecht (1981) salah satu yang telah mempelajari tingkah laku (*attitudes*) staf profesional dari 25 kantor akuntan publik. Hasil pengujian menunjukkan bahwa sementara partner melaporkan adanya tingkat kepuasan kerja yang signifikan, tapi hal ini tidak terjadi pada staf junior, senior maupun manajer. Lebih khusus dijelaskan bahwa dalam posisi staf junior dilaporkan kurang puasnya disebabkan oleh masalah supervisi, maupun umpan balik (*feedback*) dalam kerja, kesempatan partisipasi dan pengakuan terhadap kerja yang dilakukan secara baik.

Penelitian (Lawler dan Porter, 1974) menyatakan terdapat dua alasan mengapa kepuasan kerja penting dalam organisasi : pertama, adanya fakta mengenai korelasi yang kuat antara kepuasan kerja dan ketidakhadiran, serta antara kepuasan kerja dengan *turnover*. Pegawai yang puas memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi, memiliki sikap positif terhadap pekerjaan dan organisasi, membantu rekan kerja, serta memiliki keinginan lebih tinggi untuk melaporkan yang tidak etis.

Menurut Wallach (1983) tidak ada istilah budaya baik atau budaya buruk. Suatu budaya akan efektif bila budaya tersebut mendukung misi, maksud dan strategi organisasi. Budaya dapat menjadi harta atau suatu kewajiban. Norma budaya yang kuat membuat suatu organisasi efisien. Setiap orang menyadari pentingnya budaya dan bagaimana budaya dianut. Agar efektif, budaya tidak hanya harus efisien, tetapi juga harus sesuai dengan kebutuhan bisnis, perusahaan dan pegawainya.

Perbedaan budaya akan menimbulkan perbedaan kreativitas. Budaya birokrasi cenderung membatasi kreativitas. Begitu juga lingkungan kerja yang menghendaki keseragaman (*homogenitas*). Kreativitas akan muncul dan berkembang dalam suasana yang tidak mengikat atau membatasi kebebasan berkomunikasi dan mencipta (Mochtar Lubis dalam Munandar,

1993). Sesuai dengan karya Cirton (1990) yang mendapati bahwa individu dapat berbeda dalam inovasi diantara bermacam departemen fungsional di dalam sebuah organisasi, juga diasumsikan bahwa tingkat kreativitas diantara para akuntan dapat bervariasi dengan layanan yang mereka berikan (audit, pajak atau konsultan) (Hood and Koberg, 1992).

Kreativitas merupakan aktivitas berfikir yang menghasilkan sesuatu yang sifatnya baru, bermanfaat, dan dapat dimengerti. Termasuk dalam produk baru meliputi (1) produk yang sifatnya baru sama sekali (belum pernah ada sebelumnya), (2) produk baru hasil kombinasi beberapa produk lama, dan (3) produk baru hasil pembaharuan (inovasi) dan pengembangan (evolusi) dari hal-hal yang sudah ada. Suatu produk kreatif dikatakan berguna jika produk tersebut mampu membuat perbedaan yang positif sifatnya seperti mempermudah pekerjaan, memperlancar, mendorong, mengurangi hambatan ataupun mendatangkan hasil lebih baik/banyak (Dale, 1992).

Kreativitas merupakan salah satu bentuk dari perilaku. Potensi kreatif ada pada setiap individu, agar muncul, berkembang dan tercipta karya-karya kreatif yang bermanfaat, sangat ditentukan oleh faktor internal (personalitas individu). Tipe personalitas pada akhirnya akan menentukan tingkat kreativitas. Kreativitas itu sendiri di dalam perkembangannya membutuhkan suatu bentuk sarana agar dapat berkembang secara optimal. Pelaksanaan tugas pegawai inspektorat dalam praktiknya banyak menemui berbagai permasalahan yang berbeda-beda tergantung pada objek yang diawasi. Kreativitas pegawai dalam menyelesaikan permasalahan tersebut sangat diperlukan (Yanti, 1998).

Pada penelitian ini yang menjadi obyek adalah Inspektorat Kabupaten Banjarnegara yang pada prakteknya melaksanakan Reviu Laporan Keuangan Daerah, Audit Operasional, Audit Kinerja,, Audit dengan tujuan tertentu (Audit Khusus, Audit Investigasi) Perpajakan dan Jasa

Konsultasi/Sosialisasi. Audit dengan tujuan tertentu (Audit Khusus, Audit Investigasi), dan Jasa Konsultasi/Sosialisasi.

1.2 Perumusan Masalah

Inspektorat Kabupaten Banjarnegara mengharapkan ketepatan, konsistensi dan sedikit mungkin melakukan kesalahan, dituntut pula kesesuaian, kreativitas yang menantang auditor dan variatif dalam setiap menyelesaikan pekerjaannya. Berkenaan dengan itu, maka masalah penelitian dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah budaya birokrasi mempunyai pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja auditor/pegawai inspektorat?
2. Apakah budaya inovatif mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja auditor/pegawai inspektorat ?
3. Apakah budaya suportif mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan auditor/pegawai inspektorat?
4. Apakah budaya birokrasi mempunyai pengaruh negatif terhadap kreativitas auditor/pegawai inspektorat?
5. Apakah budaya inovatif mempunyai pengaruh positif terhadap kreativitas auditor/pegawai inspektorat?
6. Apakah budaya suportif mempunyai pengaruh positif terhadap kreativitas auditor/pegawai inspektorat?

1.3 Tujuan Penelitian

Dari permasalahan yang telah diuraikan di atas tujuan penelitian ini dilakukan adalah untuk :

1. Menganalisis pengaruh negatif budaya birokrasi terhadap kepuasan kerja auditor/pegawai inspektorat.
2. Menganalisis pengaruh positif budaya inovatif terhadap kepuasan kerja auditor/pegawai inspektorat.
3. Menganalisis pengaruh positif budaya suportif terhadap kepuasan auditor/pegawai inspektorat.
4. Menganalisis pengaruh negatif budaya birokrasi terhadap kreativitas auditor/pegawai inspektorat.
5. Menganalisis pengaruh positif budaya inovatif terhadap kreativitas auditor / pegawai inspektorat.
6. Menganalisis pengaruh positif budaya suportif terhadap kreativitas auditor/pegawai inspektorat.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi :

1. Inspektur Inspektorat Kabupaten Banjarnegara dalam melaksanakan seleksi karyawan yang tepat untuk satu sub budaya tertentu, sehingga memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi. Hal ini juga akan mengurangi tingkat absensi dan perputaran karyawan dengan cara menciptakan kesesuaian antara karakteristik individu dengan karakteristik tugas dan budaya dimana ia ditempatkan.
2. Penelitian selanjutnya dan pengetahuan praktis bagi Satuan Kerja Pemerintah Daerah yang terkait dengan kepegawaian agar dapat meningkatkan budaya yang sesuai harapan pegawai dan menghilangkan budaya yang tidak sesuai, sehingga dapat mengantisipasi keinginan pegawai untuk berpindah