

**PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN BAGIAN AKUNTANSI DENGAN KOMITMEN
ORGANISASI DAN TEKanan PEKERJAAN
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING
(Studi Empiris pada Perusahaan BUMN di Provinsi Sumatera Barat)**

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat
Memperoleh derajat S-2 Magister Akuntansi**



Nama : Lili Wahyuni

NIM : C4C 007077

**PROGRAM STUDI MAGISTER AKUNTANSI
PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS DIPONEGORO
2009**

ABSTRACT

The aim of this research was to analyze the impact of organization communication on employee performance of accounting department with organization commitment and job stress as intervening variables. This research was based on research by Chen *et.al.*, (2006).

This research was empirical research was conducted using simple random sampling and was data obtained from 109 of 159 questionnaires. The object of this research was employees of accounting department of BUMN in West Sumatera Province. Data were analyzed using Structural Equation Model (SEM) with an aid of AMOS software.

Research findings showed that organization communication significant influence the performance. Organization communication has negative effect on job stress. Job stress has no influence on job performance. Organization communication has no influence on organization commitment and organization commitment has no influence on job performance. This research also showed that organization commitment and job stress were not intervening variable.

Keywords : organization communication, organization commitment, job stress, job performance, Structural Equation Model (SEM).

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan bagian akuntansi dengan komitmen organisasi dan tekanan pekerjaan sebagai variabel intervening. Penelitian ini menggunakan acuan penelitian yang dilakukan oleh Chen *et al.*, (2006).

Penelitian ini merupakan penelitian empiris dengan menggunakan *simple random sampling* di dalam pengambilan sampel. Data yang diperoleh 109 dari 159 kuesioner, penyebaran kuesioner dengan cara mengantar langsung dan via pos. Objek penelitian ini adalah karyawan bagian akuntansi pada BUMN di Provinsi Sumatera Barat dengan 109 responden. Analisis data dilakukan dengan *Structural Equation Model* (SEM) dengan Program AMOS versi 5.0.

Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh langsung terhadap kinerja. Komunikasi organisasi berpengaruh negatif terhadap tekanan pekerjaan. Tekanan pekerjaan tidak berpengaruh terhadap kinerja. Komunikasi organisasi tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja. Penelitian ini tidak menunjukkan komitmen organisasi dan tekanan pekerjaan sebagai variabel intervening atas pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja.

Kata Kunci: komunikasi organisasi, komitmen organisasi, tekanan pekerjaan kinerja karyawan, *Structural Equation Model* (SEM).

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Akuntansi manajemen dibangun atas dasar perilaku manusia dalam organisasi, oleh karena penerapan metode-metode dan teknik-teknik akuntansi manajemen harus mempertimbangkan perilaku manusia. Pengetahuan tentang perilaku, digunakan untuk mempengaruhi perilaku para individu maupun kelompok dalam organisasi ke arah tujuan yang diinginkan oleh manajemen. Untuk tujuan tersebut, akuntansi manajemen hendaknya mengadaptasikan perilaku manusia tersebut ke dalam sistem pelaporan internal sehingga dapat meningkatkan kesadaran dan kemauan individu-individu dan kelompok dalam organisasi yang pada akhirnya dapat mempengaruhi prestasi mereka (Anthony, 2000).

Pertanggungjawaban merupakan kewajiban untuk melaksanakan pekerjaan yang telah ditetapkan, yang pada dasarnya hanya dapat diterapkan pada manusia dan pertanggungjawaban ini muncul akibat adanya hubungan antara atasan dan bawahan. Dengan demikian, terdapat hubungan yang erat antara struktur organisasi dan sistem akuntansi pertanggungjawaban. Idealnya sistem akuntansi pertanggungjawaban mencerminkan dan mendukung struktur dari sebuah organisasi (Hansen, 1997).

Akuntansi pertanggungjawaban sebagai kontrol perusahaan dengan diciptakannya jaringan kerja yang bersamaan dengan struktur organisasi. Top manajemen membaginya dalam struktur organisasi dan ditetapkan otoritas dan pertanggungjawabannya. Setiap manajer pusat pertanggungjawaban hendaknya

berusaha untuk mengendalikan berbagai aktivitas yang berada dibawahnya dan mengkomunikasikannya kepada bagian yang terkait.

Komunikasi juga penting dalam sistem pengendalian manajemen yang merupakan alat untuk memonitor atau mengamati pelaksanaan manajemen perusahaan yang mencoba mengarahkan pada tujuan organisasi dalam perusahaan agar kinerja yang dilakukan oleh pihak manajemen perusahaan dapat berjalan lebih efisien dan lancar, yang dimonitor atau yang diatur dalam sistem pengendalian manajemen adalah kinerja dari perilaku manajer di dalam mengelola perusahaan yang akan dipertanggungjawabkan kepada *stakeholders* (Soobaroyen, 2006). Merchant (1998) mengatakan bahwa orientasi perilaku berhubungan dalam lingkungan pengendalian manajemen, perilaku berpengaruh dalam desain sistem pengendalian manajemen untuk membantu, mengendalikan, memotivasi manajemen dalam mengambil keputusan dan memonitor perilaku yang dapat mengendalikan aktivitas-aktivitas yang terjadi dalam sebuah organisasi. Sistem pengendalian manajemen adalah sejumlah struktur komunikasi yang saling berhubungan yang mengklasifikasikan proses informasi yang dapat membantu manajer dalam mengkoordinasi bagiannya untuk mengubah perilaku dalam pencapaian tujuan organisasi yang diharapkan pada dasar yang berkesinambungan (Maciarriello dan Kirby, 1994).

Pengendalian manajemen merupakan suatu proses yang menggunakan manajer. Para manajer ini memutuskan tujuan organisasi, menyampaikan tujuan tersebut kepada anggota organisasi, memutuskan tugas-tugas yang harus dilaksanakan dan sumber daya yang harus digunakan untuk melaksanakan tugas tersebut. Kegiatan seperti komunikasi, persuasi, pemberian inspirasi dan pemberian

penghargaan terhadap keberhasilan bawahan merupakan bagian penting di dalam proses pengendalian manajemen.

Salah satu fungsi dari pengendalian manajemen adalah mengkomunikasikan informasi kepada para manajer yang ada dalam organisasi. Informasi ini dapat berupa informasi akuntansi maupun non akuntansi. Informasi ini membuat para manajer selalu mengetahui apa yang sedang berlangsung dan membantu menjamin terkoordinasinya pelaksanaan pekerjaan berbagai pusat pertanggungjawaban. Informasi ini disampaikan dalam bentuk laporan. Atas dasar laporan maka para manajer akan mengambil keputusan untuk: melakukan perubahan terhadap pelaksanaan anggaran, melakukan perbaikan terhadap anggaran, melakukan perbaikan terhadap program, melakukan perubahan strategi (Anthony, 2000).

Komunikasi yang terjadi di dalam organisasi disebut komunikasi organisasi. Price (1997) mendefinisikan komunikasi organisasi sebagai derajat atau tingkat informasi tentang pekerjaan yang dikirimkan organisasi untuk anggota dan diantara anggota organisasi. Tujuan komunikasi dalam organisasi adalah untuk membentuk saling pengertian (*mutual understanding*) sehingga terjadi kesetaraan kerangka referensi (*frame of references*) dan kesamaan pengalaman (*field of experience*) diantara anggota organisasi. Komunikasi organisasi harus dilihat dari berbagai sisi yaitu pertama komunikasi antara atasan kepada bawahan, kedua antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain, ketiga adalah antara karyawan kepada atasan.

Hubungan komunikasi antara atasan dan bawahan juga tidak bisa dilepaskan dari budaya paternalistik yaitu atasan jarang sekali atau tidak pernah memberikan kepada bawahannya untuk bertindak sendiri, untuk mengambil inisiatif dan mengambil keputusan. Hal ini disebabkan karena komunikasi yang dilakukan oleh

atasan kepada bawahan bersifat formal dimana adanya struktur organisasi yang jauh antara atasan dengan bawahan. Sehingga konsekuensi dari perilaku ini bahwa para bawahannya tidak dimanfaatkan sebagai sumber informasi, ide, dan saran.

Komunikasi organisasi, komitmen organisasi, dan tekanan pekerjaan telah banyak menerima perhatian dalam penelitian perilaku organisasi. Variabel-variabel perilaku organisasi ini signifikan terhadap keseluruhan kinerja karyawan. Sebagai contoh, komunikasi organisasi yang buruk akan menyebabkan komitmen organisasi yang rendah berdasarkan penilaian tiga komponen dasar komitmen organisasi yaitu identifikasi, keterlibatan, dan loyalitas akan berkurang (Kramer, 1999, Rodwell *et al.*, 1998). Tingkat komitmen organisasi ditemukan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja (Yousef, 2000) dan pengaruh negatif terhadap tekanan pekerjaan (Sager, 1990).

Komunikasi organisasi merupakan suatu proses dinamik yang berfungsi sebagai alat utama bagi sukses atau tidaknya organisasi dalam hubungannya dengan lingkungan tugas. Pincus (1986) menemukan komunikasi berhubungan positif dengan kinerja, tetapi tidak sekuat hubungan antara komunikasi dengan kepuasan. Chen *et al.*, (2006) menyatakan komunikasi organisasi berhubungan positif dengan komitmen organisasi dan kinerja dan berhubungan negatif dengan tekanan pekerjaan. Namun demikian Rodwell (1998) menyatakan bahwa variabel komunikasi berhubungan negatif dengan kinerja.

Pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu hal bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja bergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh. Mangkunegara (2000) mengemukakan pengertian

kinerja yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya. Keats *et al.*, (1988) menyatakan bahwa kinerja merupakan sebuah konsep yang sulit. Hubungan komitmen organisasi dengan kinerja menunjukkan hasil yang belum konsisten. Kalleberg dan Marsden (1995) menemukan bahwa hubungan sederhana antara komitmen organisasi dan kinerja adalah positif. Namun demikian, Wright (1997) menemukan korelasi negatif antara komitmen organisasi dan kinerja.

Hubungan antara keterlibatan pekerjaan dari komponen komitmen dan variabel lainnya meliputi kinerja ditemukan mempunyai hubungan positif (Babin dan Boles, 1996). Peneliti-peneliti lain juga telah menemukan bahwa komitmen organisasi dan kinerja merupakan korelasi positif (Bough dan Roberts, 1994; Ward dan Davis, 1995). Pada bagian lain, Mathieu dan Zajac (1990) mengadakan suatu meta-analisis dari penelitian yang dipublikasikan menjelaskan hubungan dan menyimpulkan bahwa komitmen mempunyai pengaruh langsung yang tidak signifikan terhadap kinerja .

Downs (1981) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif antara komunikasi organisasi dan komitmen organisasi. Putti *et al.*, (1990) mendapati dimensi-dimensi komunikasi pihak atasan, komunikasi penyeliaan dan kepuasan kerja global mempunyai korelasi yang signifikan dengan komitmen keorganisasian. Allen (1992) menyatakan bahwa komunikasi interpersonal seperti upaya karyawan untuk memberikan pendapat dan pandangan berkaitan dengan isu di sekitar mereka dan komunikasi dengan pihak atasan, rekan kerja dan penyelia (*supervisor*) merupakan faktor yang berpengaruh pada komitmen organisasi. Tingkat komitmen

rendah dikaitkan dengan perpindahan, penurunan kerja, gangguan kesehatan, tekanan dan masalah-masalah lainnya di tempat kerja (Ward dan Davis, 1995).

Penelitian yang dilakukan oleh Kennis (1979) menyatakan tekanan yang timbul dari keadaan stress psikologi di dalam lingkungan kerja dapat berupa reaksi emosional yang bersifat negatif terhadap masalah-masalah yang berhubungan dengan pekerjaan. Tekanan kerja yang tinggi juga dapat menimbulkan frustrasi dan kegelisahan dalam bekerja (Hopwood, 1973). Jika organisasi atau perusahaan menjadi lebih besar dan kompleks, akan muncul pula tekanan-tekanan yang lebih besar terhadap setiap karyawan.

Tekanan-tekanan organisasi ini akan menjadi semakin berat, mengingat perusahaan-perusahaan sekarang dan yang akan datang berjuang untuk berkompetisi dalam pasar dunia yang semakin kompetitif. Montgomery *et al.*, (1996) melihat tekanan pekerjaan yang kuat merupakan gangguan dalam peningkatan komitmen dan produktivitas. William *et al.*, (2001) menekankan bahwa dalam jangka pendek dari tekanan pekerjaan berpengaruh secara psikologi maupun perilaku terhadap kinerja yang buruk. Penelitian tersebut juga melihat pengaruh komitmen dan komunikasi organisasi sebagai faktor-faktor yang mungkin mempengaruhi kinerja akibat tekanan pekerjaan.

Badan Usaha Milik Negara atau BUMN merupakan suatu unit usaha yang sebagian besar atau seluruh modal berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan serta membuat suatu produk atau jasa yang sebesar-besarnya untuk kemakmuran rakyat. BUMN juga sebagai salah satu sumber penerimaan keuangan negara yang nilainya cukup besar. Persero adalah BUMN yang bentuk usahanya adalah perseroan terbatas atau PT. Bentuk perseroan semacam itu tentu saja tidak jauh berbeda

sifatnya dengan perseroan terbatas/PT swasta yakni sama-sama mengejar keuntungan yang setinggi-tingginya/sebesar-besarnya. Saham kepemilikan Persero sebagian besar atau setara 51% harus dikuasai oleh pemerintah. Karena Persero diharapkan dapat memperoleh laba yang besar, maka otomatis Persero dituntut untuk dapat memberikan produk barang maupun jasa yang terbaik agar produk output yang dihasilkan tetap laku dan terus-menerus mencetak keuntungan (www.organisasi.org, 2007).

Penelitian ini merupakan replikasi dari Chen *et al.*, (2006). Penelitian Chen *et al.*, (2006) menyatakan mengenai hubungan antara komunikasi organisasi, komitmen organisasi, tekanan pekerjaan dan kinerja pada profesi akuntansi dengan menggunakan sampel karyawan yang bekerja pada bagian akuntansi di berbagai bentuk perusahaan di Taiwan dan Amerika. Kelemahan penelitian Chen *et al* yaitu nilai stress dari karyawan bagian akuntansi tidak bisa diperbandingkan, hal ini disebabkan karena sampel yang digunakan dari berbagai bentuk perusahaan dengan budaya organisasi yang berbeda sehingga tingkat stress yang dihasilkan juga berbeda-beda. Penelitian Chen *et al.*, (2006) memberikan rekomendasi pada penelitian selanjutnya untuk menekankan pada satu bentuk perusahaan sehingga nilai stress dapat diperbandingkan. Perbedaan penelitian ini terletak pada sampel yaitu menggunakan sampel karyawan bagian akuntansi pada perusahaan BUMN. Hal ini dilakukan untuk memperoleh bukti empiris apakah dengan teori yang sama tetapi sampel berbeda akan menghasilkan kesimpulan yang sama. Penelitian ini juga menguji pengaruh langsung komunikasi organisasi terhadap kinerja dan pengaruh tidak langsung komunikasi organisasi terhadap kinerja dengan komitmen organisasi

dan tekanan pekerjaan sebagai variabel intervening dengan menggunakan analisis secara terpadu (*integrated Modeling*) yaitu *Structural Equation Modeling* (SEM).

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, maka masalah yang diteliti selanjutnya dapat dirumuskan dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut:

- a. Apakah komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja
- b. Apakah komunikasi organisasi berpengaruh negatif terhadap tekanan pekerjaan
- c. Apakah tekanan pekerjaan berpengaruh negatif terhadap kinerja
- d. Apakah komunikasi organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi
- e. Apakah komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja
- f. Apakah komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja dengan komitmen organisasi dan tekanan pekerjaan sebagai variabel intervening

Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas maka tujuan penelitian adalah

1. Untuk memberikan bukti empiris mengenai pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja.
2. Untuk memberikan bukti empiris mengenai pengaruh komunikasi organisasi terhadap tekanan pekerjaan.
3. Untuk memberikan bukti empiris mengenai pengaruh tekanan pekerjaan terhadap kinerja.

4. Untuk memberikan bukti empiris mengenai pengaruh komunikasi organisasi terhadap komitmen organisasi.
5. Untuk memberikan bukti empiris mengenai pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja.
6. Untuk memberikan bukti empiris mengenai pengaruh komunikasi organisasi terhadap kinerja dengan komitmen organisasi dan tekanan pekerjaan sebagai variabel intervening

Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian adalah sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan teori, terutama yang berkaitan dengan akuntansi perilaku.
2. Diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis pada atasan dalam meningkatkan kinerja karyawan akuntansi melalui hubungan antara tiga variabel, yaitu komunikasi organisasi, komitmen organisasi dan tekanan pekerjaan.

Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini disajikan dalam lima bagian yaitu Bab I, berisikan latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan. Bab II, membahas mengenai tinjauan pustaka yang berkaitan dengan telaah teori, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran teoritis, dan hipotesis penelitian. Bab III, membahas metode penelitian mengenai desain penelitian, unit analisis, populasi dan sampel, teknik pengambilan sampel,

operasionalisasi variabel, lokasi dan waktu penelitian, data dan metode pengumpulan, dan teknik analisis data. Bab IV, merupakan hasil penelitian dan pembahasan yang terdiri dari data penelitian, hasil penelitian, serta pembahasan. Bab V, berisikan kesimpulan, keterbatasan, implikasi dan saran.