

658.3

PR1

S e1

**SIKAP KERJA, MOTIVASI, DISKRIMINASI
DAN KOMITMEN ORGANISASI *CONTROLLER*
DILIHAT DARI PERBEDAAN JENDER DAN JABATAN**

TESIS

**Diajukan kepada Pengelola Program Studi Magister Akuntansi
Universitas Diponegoro
Untuk memenuhi sebagian syarat guna
memperoleh derajat S-2 Magister Akuntansi**



Diajukan oleh :

**Nama : Lucia Diah Primawati
NIM : C4C099201**

**Kepada
PROGRAM STUDI MAGISTER AKUNTANSI
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
TAHUN 2001**

UPT-PUSTAK-UNDIP

Tesis berjudul

SIKAP KERJA, MOTIVASI, DISKRIMINASI
DAN KOMITMEN ORGANISASI *CONTROLLER*
DILIHAT DARI PERBEDAAN JENDER DAN JABATAN

yang dipersiapkan dan disusun oleh
Lucia Diah Primawati
telah dipertahankan didepan Dewan Penguji pada tanggal 1 Agustus 2001
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

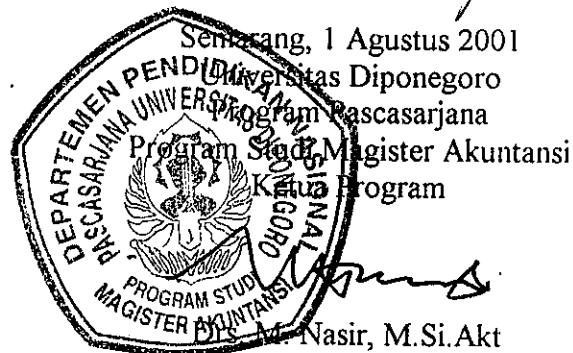


Pembimbing Utama/Ketua

Drs. Sugeng Pamudji, M.Si.Akt

Pembimbing/Anggota

Dr. Waridin, M.S.



*Dan apa saja yang kamu minta dalam doa dengan penuh
kepercayaan kamu akan menerimanya*

Mat 21 : 22

Kupersembahkan untuk:

Suamiku Antonius Hadi S, SH

Anakku yang akan lahir

Ibuku Venantia Suparmi

Ayahku (Alm) Ignatius Effect S.

Kakakku Ir. Antonius Sardjanto & Kel.

Eyang Putri Rosalia

Eyang Kakung (Alm) Dirdjaatmadja

ABSTRACT

This research intended to see the determine the differences in work attitude, motivation, discrimination and organizational commitment of controller both in manufacture and banking industries which were seen from the differences in the aspects of gender and occupation. Respondents of this study was controller who work in manufacture and banking industries in Semarang. This research was utilized survey method. The analysis method that was used to examine work attitude, motivation, discrimination and organizational commitment based on difference in gender is t-test and for the difference in occupation used analysis of variance. 340 questionare for manufacture industry and 250 questionares for banking industry. Thus, there 78 respondents for manufacture industry and 69 respondents for banking industry that could be analyzed and returned.

The result of this research show that there was no difference in work attitude in the aspects of gender and occupation both in the manufacture and also in the banking industries. The result of the mativation variable show that there was no significant differentiation about work motivation which was seen from differences in gender and occupation, both in the manufacture industry and the banking industry. The test about discrimination at the working place in the manufacture industry showed that if the test was seen from the difference in gender, there was not the differentiation about work discrimination, but if the test was seen from the difference in occupation, there was a significant differentiation about work discrimination. In the banking industry, it was seen both from differences in gender and occupation, it was not found work discrimination. The last variable in this research is organizational commitment which consist of three component, there are affective commitment, continuance commitment and normative commitment. In the manufacture industry, if the test was seen from the difference in gender, actually there was not organizational commitment between male and female employee. If it was seen from the difERENCE in occupation, there was the differentiation between them about their organizational commitment. In the banking industry, if it was seen from the differences in gender and occupation, there was not the differentiation about organizational commitment in affective commitment, continuance commitment and also in normative commitment.

Key Word : work attitude, motivation, discrimination, organizational commitment, gender, occupation.

ABSTRAKSI

Penelitian ini bertujuan untuk melihat perbedaan sikap kerja, motivasi, diskriminasi dan komitmen organisasi *controller* baik yang bekerja pada industri manufaktur maupun industri perbankan dilihat dari perbedaan jender dan jabatan. Penelitian ini menggunakan responden *controller* yang bekerja pada industri manufaktur dan industri perbankan di Semarang. Penelitian dilakukan dengan metode survei. Alat analisis yang digunakan untuk menguji sikap kerja, motivasi, diskriminasi dan komitmen organisasi berdasar perbedaan jender adalah dengan uji- t dan untuk perbedaan jabatan dengan Analisis varians. Kuesioner yang dikirim sebanyak 340 untuk industri manufaktur dan 250 untuk industri perbankan. Kuesioner yang kembali dan dapat dianalisis sebanyak 78 untuk industri manufaktur dan 69 untuk industri perbankan.

Hasil penelitian ini menunjukkan tidak ada perbedaan sikap kerja *controller* dilihat dari perbedaan jender dan jabatan baik pada industri manufaktur maupun industri perbankan. Pada variabel motivasi, hasil yang diperoleh menunjukkan tidak terdapat perbedaan motivasi kerja secara signifikan dilihat dari perbedaan jender dan jabatan baik pada industri manufaktur maupun industri perbankan. Pengujian mengenai diskriminasi di tempat kerja, pada industri manufaktur menunjukkan, jika dilihat dari perbedaan jender ternyata tidak terdapat perbedaan diskriminasi kerja. Namun demikian dilihat dari perbedaan jabatan ternyata ditemukan adanya perbedaan yang signifikan dalam hal diskriminasi di tempat kerja. Pada industri perbankan baik dilihat dari perbedaan jender dan jabatan ternyata tidak ditemukan adanya diskriminasi kerja. Variabel terakhir dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi yang terdiri dari tiga komponen yaitu *affective commitment*, *continuance commitment* dan *normative commitment*. Pada industri manufaktur dilihat dari perbedaan jender ternyata tidak ada perbedaan komitmen organisasi antara pegawai laki-laki dan perempuan. Akan tetapi jika dilihat dari perbedaan jabatan ditemukan ada perbedaan antara mereka dalam hal komitmen organisasinya. Lain halnya pada industri perbankan, dilihat dari perbedaan jender dan jabatan ternyata tidak terdapat perbedaan komitmen organisasi, baik dalam hal yaitu *affective commitment*, *continuance commitment* maupun *normative commitment*.

Kata kunci : sikap kerja, motivasi, diskriminasi, komitmen organisasi, jender, jabatan

Kata Pengantar

Puji syukur saya panjatkan kepada Allah Bapa, Putra dan Roh Kudus yang oleh kasih dan karunia-Nya penulis akhirnya dapat menyelesaikan penelitian dan penyusunan tesis ini.

Penulis ingin menyampaikan terima kasih dan penghargaan kepada beberapa pihak yang telah membantu dalam penyelesaian penelitian ini. Ucapan terima kasih dan penghargaan penulis sampaikan kepada :

1. Ir. E. Setiawan, SE,MM,LLD yang telah memberi kesempatan penulis untuk melanjutkan studi Magister Sains di Universitas Diponegoro.
2. Dra. T. Endang Jayanti, SE selaku Ketua STIE Widya Manggala yang mendukung penulis untuk menempuh dan menyelesaikan pendidikan Magister Sains ilmu Akuntansi Universitas Diponegoro.
3. Drs. Sugeng Pamudji, M.Si,Akt selaku pembimbing utama yang telah meluangkan waktu dan pikiran untuk memberikan bimbingan kepada penulis.
4. Dr. Waridin, MS selaku pembimbing anggota yang banyak memberikan bimbingan dan dorongan kepada penulis dalam penyusunan penelitian ini.
5. Rekan-rekan Dosen STIE Widya Manggala yang memberikan dukungan penulis dalam menempuh studi ini.
6. Teman-teman mahasiswa Magister Sains akuntansi angkatan pertama yang telah memberikan kritik dan saran dalam proses penelitian dan penyusunan tesis ini.

7. Suamiku Antonius Hadi yang dengan kesetiaannya selalu mendampingi dan memberi dorongan penulis dalam proses penelitian ini.
8. Ibu Venantia dan kakak Antonius Sardjanto yang banyak memberi doa dan semangat sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.
9. Adik Theresia Widyastutik yang banyak menemani dan membantu dalam proses penelitian ini.

Harapan penulis semoga segala usaha dan upaya dalam proses penyelesaian tesis ini dapat memberikan manfaat kepada segenap pembaca serta perkembangan ilmu pengetahuan.

Semarang, 1 Agustus 2001

Penulis

Lucia Diah Primawati

Daftar Isi

	Halaman
Halaman Judul	i
Halaman Pengesahan	ii
Halaman Motto/Persembahan	iii
Abstract dalam bahasa Inggris	iv
Abstraksi dalam bahasa Indonesia	v
Kata Pengantar	vi
Daftar Isi	viii
Daftar Tabel	xi
Daftar Gambar	xiv
Daftar Lampiran	xv
I. BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian	6
1.4. Manfaat Penelitian	7
II. BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	
2.1. Kajian Pustaka	
2.1.1. Sikap terhadap Pekerjaan	8
2.1.2. Motivasi	9
2.1.3. Diskriminasi	10

2.1.4.	Komitmen Organisasi.....	10
2.1.5.	Pemahaman mengenai Jender.....	12
2.1.6.	Pengertian Jabatan.....	13
2.2.	Penelitian Terdahulu	
2.2.1.	Sikap dan Motivasi.....	14
2.2.2.	Diskriminasi.....	16
2.2.3.	Komitmen Organisasi.....	18
2.3.	Kerangka Pemikiran Teoritis.....	19
2.4.	Rumusan Hipotesis	
2.4.1.	Sikap dan motivasi.....	20
2.4.2.	Diskriminasi.....	22
2.4.3.	Komitmen Organisasi.....	24
III.	BAB III METODE PENELITIAN	
3.1.	Jenis dan Sumber Data.....	27
3.2.	Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel.....	27
3.3.	Metode Pengumpulan Data.....	29
3.4.	Definisi Operasional Variabel.....	31
3.4.1.	Sikap Kerja.....	31
3.4.2.	Motivasi.....	32
3.4.3.	Diskriminasi.....	33
3.4.4.	Komitmen Organisasi.....	34
3.5.	Teknik Analisis.....	35

IV. BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

4.1. Gambaran Umum Responden.....	37
4.2. Uji Reliabilitas dan Validitas Data.....	39
4.3. Statistik Deskriptif Responden pada Industri Manufaktur Dan Industri Perbankan	
4.3.1. Sikap terhadap Pekerjaan.....	40
4.3.1.1. Berdasar Perbedaan Jender.....	40
4.3.1.2. Berdasar Perbedaan Jabatan.....	41
4.3.2. Motivasi Kerja.....	42
4.3.2.1. Berdasar Perbedaan Jender.....	42
4.3.2.2. Berdasar Perbedaan Jabatan.....	43
4.3.3. Diskriminasi.....	44
4.3.3.1. Berdasar Perbedaan Jender.....	44
4.3.3.2. Berdasar Perbedaan Jabatan.....	45
4.3.4. Komitmen Organisasi.....	46
4.3.4.1. Berdasar Perbedaan Jender.....	46
4.3.4.2. Berdasar Perbedaan Jabatan.....	47
4.4. Pengujian Non Response Bias	49
4.5. Uji Hipotesis	50
4.6. Pembahasan Hasil Penelitian Sikap, Motivasi, Diskriminasi dan Komitmen Organisasi <i>Controller</i> dilihat dari Perbedaan Jender dan Jabatan baik pada Industri Manufaktur maupun Industri Perbankan	

4.6.1. Sikap Kerja dilihat dari Perbedaan Jender.....	53
4.6.2. Sikap Kerja dilihat dari Perbedaan Jabatan.....	54
4.6.3. Motivasi Kerja dilihat dari Perbedaan Jender.....	55
4.6.4. Motivasi Kerja dilihat dari Perbedaan Jabatan.....	57
4.6.5. Diskriminasi dilihat dari Perbedaan Jender.....	58
4.6.6. Diskriminasi dilihat dari Perbedaan Jabatan.....	60
4.6.7. Komitmen Organisasi dilihat dari Perbedaan Jender.....	61
4.6.8. Komitmen Organisasi dilihat dari Perbedaan Jabatan.....	63
4.7. Perbandingan Hasil Penelitian Sikap, Motivasi, Diskriminasi dan Komitmen Organisasi <i>Controller</i> antara Industri Manufaktur dan Industri Perbankan	
4.7.1. Sikap Kerja.....	65
4.7.2. Motivasi.....	66
4.7.3. Diskriminasi.....	67
4.7.4. Komitmen Organisasi.....	69
V. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan.....	72
5.2. Keterbatasan.....	74
5.3. Saran.....	75
5.4. Implikasi.....	75

Daftar Tabel

	Halaman
Tabel 1 : Jumlah sample dan tingkat pengembalian.....	30
Tabel 2 : Karakteristik Demografi Responden.....	33
Tabel 3 : Hasil Pengujian Reliabilitas Instrumen.....	40
Tabel 4 : Statistik Deskriptif Skor Variabel Sikap Kerja berdasar Perbedaan Jender pada Industri Manufaktur dan Industri Perbankan.....	41
Tabel 5 : Statistik Deskriptif Skor Variabel Sikap Kerja berdasar Perbedaan Jabatan pada Industri Manufaktur dan Industri Perbankan.....	42
Tabel 6 : Statistik Deskriptif Skor Variabel Motivasi Kerja berdasar Perbedaan Jender pada Industri Manufaktur dan Industri Perbankan.....	43
Tabel 7 : Statistik Deskriptif Skor Variabel Motivasi Kerja berdasar Perbedaan Jabatan pada Industri Manufaktur dan Industri Perbankan.....	44
Tabel 8 : Statistik Deskriptif Skor Variabel Diskriminasi berdasar Perbedaan Jender pada Industri Manufaktur dan Industri Perbankan.....	45
Tabel 9 : Statistik Deskriptif Skor Variabel Diskriminasi berdasar Perbedaan Jabatan pada Industri Manufaktur dan Industri Perbankan.....	46
Tabel 10: Statistik Deskriptif Skor Variabel Komitmen Organisasi berdasar Perbedaan Jender pada Industri Manufaktur dan Industri Perbankan.....	47
Tabel 11: Statistik Deskriptif Skor Variabel Komitmen Organisasi berdasar Perbedaan Jabatan pada Industri Manufaktur dan Industri Perbankan.....	48

Tabel 12 : Pengujian Non Respon Bias Berdasar Perbedaan Jender.....	49
Tabel 13 : Pengujian Non Respon Bias Berdasar Perbedaan Jabatan.....	49
Tabel 14 : Hasil Uji t-test untuk Variabel Sikap Kerja, Motivasi, Diskriminasi dan Komitmen Organisasi <i>Controller</i> pada Industri Manufaktur dan Industri Perbankan berdasar Perbedaan Jender.....	52
Tabel 15 : Hasil Uji ANOVA untuk Variabel Sikap Kerja, Motivasi, Diskriminasi dan Komitmen Organisasi <i>Controller</i> pada Industri Manufaktur dan Industri Perbankan berdasar Perbedaan Jabatan.....	52

Daftar Gambar

Halaman

Gambar 1 : Perbedaan Sikap Kerja, Motivasi, Diskriminasi dan Komitmen Organisas <i>Controller</i> dilihat dari Perbedaan Jender dan Jabatan.....	20
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----

Daftar Lampiran

- Lampiran 1 : Daftar Pertanyaan Responden
- Lampiran 2 : Hasil Uji Reliabilitas dan Validitas Data Pre-test
- Lampiran 3 : Hasil Uji Reliabilitas dan Validitas Data Industri Manufaktur
- Lampiran 4 : Hasil Uji Reliabilitas dan Validitas Data Industri Perbankan
- Lampiran 5 : Hasil Uji Hipotesis dengan t-test pada Industri Manufaktur
- Lampiran 6 : Hasil Uji Hipotesis dengan ANOVA pada Industri Manufaktur
- Lampiran 7 : Hasil Uji Hipotesis dengan t-test pada Industri Perbankan
- Lampiran 8 : Hasil Uji Hipotesis dengan ANOVA pada Industri Perbankan
- Lampiran 9 : Pengujian Non Response Bias pada Industri Manufaktur
- Lampiran 10 : Pengujian Non Response Bias pada Industri Perbankan
- Lampiran 11 : Daftar Riwayat Hidup Penyusun

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Keterlibatan perempuan Indonesia baik dalam kehidupan domestik maupun publik berkembang bersamaan dengan ramainya isu jender di negara-negara dunia ketiga yang lain. Kenyataannya sumberdaya perempuan semakin hari semakin bertambah, meskipun peran publik masih terkonsentrasi pada lahan "*mothering mandate*" (Dewi, 1996). Meskipun peraturan mengenai perlindungan terhadap diskriminasi kepada pegawai berdasarkan jender di Indonesia telah diatur dalam Undang-Undang Republik Indonesia No.25 tahun 1997 tentang Ketenagakerjaan, dan iklan layanan masyarakat tentang kesetaraan antara laki-laki dan perempuan selalu diinformasikan, namun pada kenyataannya masih banyak terdapat perbedaan perlakuan pegawai berdasarkan jender.

Studi yang dilakukan Kanter (1977) menunjukkan bahwa anggota organisasi yang berada pada posisi minoritas dan wanita hanya memiliki sebagian kecil kesempatan (*opportunity*) dan kekuasaan (*power*) dalam suatu organisasi. Keadaan demikian dapat menyebabkan aspirasi mereka pada umumnya tidak pernah didengarkan dan bahkan kontribusi mereka terhadap organisasi diabaikan.

Jender harus dibedakan dari pengertian dan batasan seks (Fakih, 1996). Eccles dan Hoffman (1994) dalam Ayu et al. (1999) menjelaskan pemahaman dan

pembedaan terhadap jenis kelamin sangatlah diperlukan dalam melakukan analisis untuk memahami persoalan-persoalan ketidakadilan sosial yang menimpa kaum perempuan. Hal ini disebabkan ada kaitan yang erat antara perbedaan jender (*gender difference*) dan ketidakadilan jender (*gender inequalities*) serta kaitannya terhadap ketidakadilan jender dengan struktur ketidakadilan masyarakat secara lebih luas. Terminologi jenis kelamin mengacu pada status reproduktif dan individual seseorang sebagai laki-laki atau perempuan atas dasar genital. Sedangkan jender mengacu pada status legal, sosial dan individual seseorang sebagai laki-laki atau perempuan, atau campuran dari keduanya, atas dasar kriteria perilaku dan fisik. Istilah penting lain yang berkaitan dengan jender adalah *stereotip* peran jender atau *gender role stereotypes*, yaitu keyakinan mengenai karakteristik yang dianggap benar tentang laki-laki dan perempuan.

Menurut Fakih (1996) sejarah perbedaan jender antara laki-laki dan perempuan terjadi melalui proses yang sangat panjang. Oleh karena itu, terbentuknya perbedaan jender dikarenakan oleh banyak hal, diantaranya dibentuk, disosialisasikan, diperkuat, bahkan dikonstruksikan secara sosial, kultural, melalui ajaran keagamaan bahkan oleh negara. Ketidakadilan jender termanifestasi dalam berbagai bentuk ketidakadilan, yakni : marginalisasi, proses pemiskinan ekonomi, subordinasi dalam pengambilan keputusan, *stereotyping* dan diskriminasi, pelabelan negatif, kekerasan (*violence*), bekerja lebih panjang dan memikul beban ganda.

Isu mengenai ketidakadilan jender juga merambah di bidang akuntansi yang merupakan salah satu bidang yang tidak terlepas dari diskriminasi jender. Seperti

akuntan publik telah lama menjadi perhatian dari penelitian-penelitian substansial yang berfokus pada isu-isu mengenai akuntan publik perempuan (Ayu et al., 1999). Hal ini dikarenakan selama 20 tahun terakhir, jumlah perempuan yang memasuki profesi akuntan publik telah meningkat secara dratis (Trapp et al., 1989).

Penelitian yang menunjukkan diskriminasi terhadap wanita dalam organisasi diantaranya dilakukan oleh Pfeffer et al. (1990) yang menyatakan bahwa ada perbedaan kompensasi antara pekerja laki-laki dan perempuan, perbedaan pada gaji yang diterima (Kidd dan Shannon, 1996; Groshen, 1995), perbedaan prospek promosi (Barclay et al., 1994; Ward et al., 1986; Swimmer & Gene., 1990), perbedaan dalam tantangan tugas (Mai-Dalton dan Sullivan, 1981) serta perbedaan akses terhadap wewenang dan tanggungjawab (Harlan dan Weiss, 1982). Yeni (2000) menyatakan bahwa *Wall Street Journal* memberi istilah adanya fenomena “*The Glass Ceiling*” untuk menggambarkan hambatan bagi wanita untuk memasuki karier yang lebih tinggi dalam manajemen organisasi dan ditandai adanya dominasi pria pada manajemen tingkat atas. Adanya diskriminasi dalam pekerjaan dapat menurunkan kinerja serta prospek karir wanita yang disebabkan karena adanya kesempatan yang terbatas dalam peningkatan kemampuan dan pengembangan hubungan kerja yang dapat mendukung karir mereka.

Penelitian yang dilakukan Trapp et al. (1989) menemukan ada beberapa perbedaan persepsi diantara akuntan publik pria dan akuntan publik wanita terhadap isu-isu yang berkaitan dengan akuntan publik wanita dari respondennya. Bullen dan Martin (1987) meneliti kepuasan kerja, tingkat pendidikan dan pergantian kerja

karyawan pria dan wanita non partner di perusahaan akuntan nasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa anggota staf yang sudah bekerja 1-4 tahun adalah yang paling kecewa dan ingin sekali berganti pekerjaan. Karyawan wanita menyatakan kurang puas dengan tekanan kerja dan merasa kurangnya peluang untuk mendapat promosi kenaikan jabatan.

Penelitian yang dilakukan Hunton et al. (1996) di Florida yang bertujuan untuk meneliti perlakuan diskriminasi jender pada berbagai posisi jabatan dalam departemen akuntansi pada industri swasta. Masalah yang diteliti yaitu sikap kerja, motivasi kerja, perlakuan diskriminasi dan keinginan untuk berpindah. Hasilnya menunjukkan bahwa pegawai laki-laki merasa lebih termotivasi oleh pekerjaannya dan oleh perlakuan atasannya daripada pegawai perempuan. Pegawai perempuan tercatat mendapat perlakuan diskriminasi lebih banyak daripada laki-laki di semua aspek pekerjaan (peluang naik jabatan, penugasan kerja, dan gaji/bonus). Tetapi perlakuan diskriminasi ini akan berkurang pada tingkatan posisi yang lebih tinggi. Untuk masalah keinginan untuk berpindah, pegawai perempuan lebih sering berganti pekerjaan daripada laki-laki sehingga frekuensi pencarian lowongan baru juga lebih tinggi. Pegawai rendah juga lebih sering berganti pekerjaan dibandingkan pegawai yang mempunyai posisi lebih tinggi karena merasa diperlakukan diskriminasi.

Di Indonesia penelitian pernah dilakukan oleh Abdurahim (1998) yang menguji perbedaan sikap kerja, motivasi, perlakuan diskriminasi dan tingkat etika pada akuntan pendidik yang sedang mengikuti program Magister Akuntansi

Universitas Gadjah Mada Yogyakarta. Hasil penelitian menunjukkan adanya perbedaan sikap akuntan pendidik pria dan wanita di lingkungan kerjanya

Dalam penelitian ini dilakukan survey sikap pada *controller* di industri manufaktur dan perbankan karena kebijakan dari kedua industri tersebut ada perbedaan dalam hal pengembangan karyawan, industri manufaktur lebih menyesuaikan pada kebijakan dan kebutuhan dari perusahaan tapi dalam industri perbankan ada peraturan yang mengharuskan pengembangan karyawan yang diatur dalam paket kebijaksanaan 25 Februari 1991, selain itu aktivitas-aktivitas perbankan, susunan pimpinan, pembinaan karyawan juga telah ditetapkan pada Paktri 28 tahun 1991 (Malayu, 1997). Selain itu juga karena orang yang bekerja di sektor perbankan dinilai mempunyai kualifikasi yang lebih profesional di bidang keuangan sedangkan di perusahaan manufaktur orang yang bekerja lebih heterogen keahliannya.

1.2. Rumusan Masalah

Perbedaan jender sesungguhnya tidak menjadi masalah sepanjang tidak melahirkan ketidakadilan jender. Tetapi yang menjadi masalah ternyata perbedaan jender telah melahirkan berbagai ketidakadilan, baik bagi laki-laki maupun perempuan. Ketidakadilan jender merupakan sistem dan struktur dimana baik kaum laki-laki dan perempuan menjadi korban dari sistem tersebut.

Bidang akuntansi merupakan salah satu bidang yang tidak terlepas dari diskriminasi jender. Penelitian di Indonesia menunjukkan jumlah wanita yang

masuk pada pasar kerja jumlahnya semakin besar (Sunaryo.,1997). Selain itu Hasibuan (1996) menyatakan bahwa meskipun jumlah wanita karir meningkat secara signifikan, adanya diskriminasi terhadap wanita tetap menjadi suatu masalah yang cukup besar.

Penelitian yang sudah pernah dilakukan Hunton (1996) mengindikasikan bahwa terdapat perbedaan sikap, motivasi, diskriminasi dan keinginan untuk berpindah pada akuntan yang bekerja di industri swasta. Berkaitan dengan hal tersebut maka dalam penelitian ini juga akan dilakukan pengujian perbedaan sikap, motivasi, diskriminasi dan komitmen organisasi *controller*. Permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah ada perbedaan sikap kerja, motivasi, diskriminasi dan komitmen organisasi *controller* dilihat dari perbedaan jender baik pada industri manufaktur maupun pada industri perbankan ?
2. Apakah ada perbedaan sikap kerja, motivasi, diskriminasi dan komitmen organisasi *controller* dilihat dari perbedaan jabatan baik pada industri manufaktur maupun pada industri perbankan ?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji perbedaan sikap kerja, motivasi, diskriminasi dan komitmen organisasi *controller* dilihat dari perbedaan jender baik pada industri manufaktur maupun pada industri perbankan.

2. Untuk menguji perbedaan sikap kerja , motivasi, diskriminasi dan komitmen organisasi *controller* dilihat dari perbedaan jabatan baik pada industri manufaktur maupun pada industri perbankan.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan pada para pengambil keputusan di perusahaan dalam hal kebijakan pengembangan karyawan, agar dapat diperlakukan secara adil antara laki-laki dan perempuan.
2. Dengan mengetahui sikap karyawan pimpinan organisasi akan mengetahui kondisi internal organisasi, selain itu akan diketahui pula masalah-masalah yang terjadi dalam organisasi dan kebutuhan-kebutuhan untuk mengembangkan organisasi.
3. Hasil penelitian ini diharapkan dapat mendukung penelitian sebelumnya yang berkenaan dengan adanya pengaruh perbedaan jender dan jabatan terhadap sikap dan perilaku akuntan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

2.1. Kajian Pustaka

2.1.1 Sikap terhadap Pekerjaan

Sikap merupakan berbagai macam reaksi seseorang dalam merespon kejadian-kejadian diluar dirinya terhadap orang lain maupun lingkungan. Sikap terbentuk dari tiga komponen yaitu : *cognitive component*, *emotional component*, dan *behavioral component*. Komponen kognitif merupakan keyakinan dan informasi yang dimiliki oleh seseorang. Keyakinan dan informasi yang dimiliki ini akan mempengaruhi sikap seseorang terhadap sesuatu lingkungannya. Komponen emosional merupakan perasaan yang bersifat emosi yang dimiliki oleh seseorang untuk menyukai atau tidak menyukai sesuatu. Apabila seseorang menyukai sesuatu, maka akan cenderung untuk melakukan atau berusaha untuk mendapatkannya. Komponen perilaku merupakan inensitas untuk bertindak secara lebih khusus dalam merespon kejadian-kejadian dari luar. Karena sikap merupakan respon terhadap orang lain maupun lingkungannya, maka sikap seseorang di lingkungan kerja akan memiliki pengaruh terhadap kualitas kinerja (Robbins., 1996).

Seorang wanita yang dikonstruksikan oleh masyarakat sebagai seorang yang lemah, pasif dan mudah dieksploitasi tentunya akan berbeda sikap terhadap pekerjaan dibanding dengan pria yang dikonstruksikan sebagai seorang yang kuat, aktif dan ambisius. Latar belakang demikian yang membuat sikap mereka terhadap pekerjaan

berbeda. Juga karena bekerja di sektor publik merupakan daerah laki-laki, dan perempuan di sektor domestik, membuat sikap perempuan terhadap pekerjaan hanya menjadi pelengkap atau membantu suami.

Dalam hal perbedaan jabatan, seorang bawahan tentunya dalam sikap terhadap pekerjaan berbeda dengan atasan, karena seorang bawahan biasanya selalu diberi tugas atau diperintah oleh atasan, sedangkan atasan merasa dirinya yang kuasa. Hal ini seperti hasil penelitian dari Hunton et al. (1996) bahwa pegawai berjabatan lebih rendah merasakan kurangnya dorongan kreatifitas, bosan dan kecewa dengan pekerjaannya.

2.1.2.Motivasi

Motivasi adalah suatu proses yang mendorong seseorang untuk melakukan atau tidak melakukan suatu tindakan dalam rangka mencapai suatu tujuan. Motivasi merupakan energi atau tenaga yang mendorong untuk melakukan suatu tindakan. Motivasi merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja seseorang (Robbins., 1996).

Analisis mengenai motivasi harus memusatkan perhatian pada faktor-faktor yang mendorong dan mengarahkan kegiatan seseorang. Seorang ahli menekankan pada aspek motivasi yang mengarah pada tujuan. Ahli lain menyatakan bahwa motivasi berhubungan dengan bagaimana perilaku itu bermula, diberi tenaga, disokong, diarahkan, dihentikan dan reaksi subyektifnya yang ada dalam organisme ketika semua itu berlangsung (Davis et al., 1996).

2.1.3. Diskriminasi

Pengaruh kinerja terhadap persepsi diskriminasi dijelaskan dalam *equity theory*. Dalam *equity theory*, dijelaskan bahwa seseorang akan termotivasi apabila diperlakukan sama dengan orang lain secara adil, dan konsekuensinya perlakuan diskriminasi di lingkungan kerja akan berpengaruh terhadap penurunan kinerja pegawai (Abdurahim, 1998).

2.1.4. Komitmen Organisasi

Meinarni (1997) menguraikan pengertian komitmen organisasi dapat dilihat dari dua aspek yang berbeda dan populer dalam studi empirik. Pengertian pertama dikemukakan oleh Porter et al. (1974), yang memberikan pengertian komitmen sebagai "*The strength of an individual's identification with and involvement in a particular organization*". Konsep komitmen organisasi yang dikemukakan diatas memiliki tiga aspek yaitu seseorang dikatakan komitmen terhadap organisasi apabila : (1) percaya dan menerima tujuan dan nilai organisasi, (2) rela berusaha mencapai tujuan organisasi dan (3) memiliki keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi.

Sedangkan Becker (1960) dalam Meinarni (1997) menggambarkan komitmen sebagai "*tendency to engage in consistent lines of activity because of perceived cost of doing otherwise*". Penekanan dari pengertian diatas tercetak pada *extraneous interest* seperti pensiun, senioritas dibandingkan dengan kemungkinan ke arah yang menguntungkan organisasi. Meyer & Allen menggunakan istilah *affective*

commitment dan *continuance commitment* untuk membedakan pandangan Porter dan Becker (Meyer et al., 1984). Walaupun *affective* dan *continuance* memiliki hubungan antara tenaga kerja dan organisasi, namun diantara keduanya memiliki pemahaman yang berbeda. Tenaga kerja yang mempunyai *affective commitment* kuat cenderung akan tetap tinggal dengan organisasi/perusahaan karena mereka menginginkannya, sedangkan tenaga kerja yang memiliki *continuance commitment* tinggi tetap tinggal dengan organisasi/perusahaan karena mereka membutuhkan organisasi tersebut untuk bekerja (Meyer et al., 1989). Kemudian lebih lanjut penelitian Meyer & Allen (1991) mengidentifikasi pengertian komitmen organisasi dalam tiga tema yaitu: (1) komitmen sebagai attachment untuk organisasi, (2) komitmen dengan pertimbangan biaya apabila meninggalkan organisasi, dan (3) komitmen sebagai suatu obligation untuk menetap di organisasi. Ketiga tema tersebut dikenal dengan istilah *affective*, *continuance* dan *normative*. Ketiga pendekatan komitmen tersebut pada dasarnya dilihat dari sudut pandang psychological yang melihat hubungan karakteristik pekerja dengan organisasi dan implikasinya terhadap keputusan untuk melanjutkan atau tidak keanggotaannya dalam organisasi. Pengertian *normative commitment* lebih menekankan pada tingkat yang ingin tetap tinggal di organisasi atau perusahaan karena mereka merasa memang seharusnya untuk melaksanakan segala sesuatu yang berkenaan dengan pekerjaan mereka. Dengan demikian Meyer & Allen mencoba untuk memberikan pemahaman yang terbaik dari hubungan antara tenaga kerja dan organisasi melalui tiga bentuk komitmen yang dapat dipertimbangkan bersama-sama.

2.1.5. Pemahaman Mengenai Jender

Pengertian jender yang pertama ditemukan dalam kamus adalah “penggolongan gramatikal terhadap kata-kata benda dan kata-kata lain yang berkaitan dengannya, yang secara garis besar berhubungan dengan dua jenis kelamin serta ketiadaan jenis kelamin atau *kenetralan*”. (Fakih, 1999).

Pandangan mengenai jender juga dihubungkan dengan maskulinitas dan femininitas. Sifat maskulin diidentifikasi sebagai sifat-sifat laki-laki, yaitu sifat superioritas, keras serta sifat kuat yang cenderung mempunyai konotasi positif dalam dunia kerja. Sifat-sifat seorang pemimpin sering diidentifikasi sebagai sifat maskulin. Hal ini berkebalikan dengan sifat-sifat feminin. Wanita seringkali dikatakan lebih sensitif, lebih emosional dan *people-oriented* (Bowo, 1996).

Pada bidang ilmu-ilmu sosial istilah jender diperkenalkan untuk mengacu pada perbedaan-perbedaan antara laki-laki dan perempuan tanpa konotasi-konotasi yang sepenuhnya bersifat biologis (McDonald et al., 1997 dalam Samekto, 1999). Oleh karena itu pemahaman jender dalam penelitian ini mengacu pada perbedaan-perbedaan antara laki-laki dan perempuan yang merupakan bentukan sosial yang tetap melekat walaupun tidak disebabkan oleh perbedaan-perbedaan biologis yang menyangkut jenis kelamin (Yeni, 1999).

Nelson dan Quick (1985) dalam penelitiannya memperoleh hasil yang mengindikasikan bahwa pegawai perempuan secara relatif memiliki psikologis yang baik dan mental *distress* (stress yang positif) dan pegawai laki-laki relatif memiliki *distress* secara fisik yang baik (Jick dan Mitz, 1985 dalam Abdurahim, 1998).

Selain itu Hook (1993) dalam penelitiannya menyatakan bahwa diskriminasi secara langsung terhadap perempuan dalam rekrutmen dan kompensasi mungkin saja terjadi. Oleh karena itu perlu adanya tekanan yang mendorong supaya secara sadar untuk mengurangi bias yang dilakukan melalui perubahan cara pandang terhadap perilaku. Laki-laki diharapkan memiliki perilaku agresif dan otonom dibanding perempuan (Eagly, 1987; Hoffman dan Hurst, 1990). Di tempat kerja, pegawai laki-laki sering memiliki posisi penting dan bertindak secara lebih otoriter dan dominan, disisi lain wanita akan lebih tunduk dan patuh. Ketundukan dan kepatuhan perempuan ini terlihat lebih konsisten pada aturan dan kebijakan yang dikeluarkan oleh perusahaan (Eagly, 1987 dalam Abdurahim, 1989).

Fiske dan Stevens (1993) dalam pengamatan sosial diperoleh gambaran secara umum bahwa cara pandang terhadap perempuan sering dihubungkan dengan sifat emosional, lemah, tergantung, kurang kompetitif dan kurang merasa yakin. Hal tersebut menunjukkan terdapat adanya suatu kesalahan konsepsi. Fiske dan Stevens juga menyatakan bahwa diskriminasi merupakan akibat dari apa yang dilakukan oleh perempuan itu sendiri, dengan kata lain karena ia berperilaku terlalu kewanitaan.

2.1.6. Pengertian Jabatan

Hunton (1996) menguji perbedaan sikap, motivasi, diskriminasi dan keinginan untuk berpindah dilihat dari perbedaan jabatan. Sedangkan jabatan disini dikategorikan dalam lima tingkat yaitu *accounting/clerical support*, *clerical accountant*, *accounting supervisor*, *accounting manager/asst. controller/treasurer*

dan *controller/treasurer/CFO*. Hasil penelitian menunjukkan dalam hal sikap kerja pegawai berjabatan lebih rendah merasakan kurangnya dorongan kreatifitas, lebih cenderung bosan dengan pekerjaannya dan merasa sangat kecewa dengan pekerjaannya. Sedangkan dilihat dari motivasi kerja pegawai posisi atas lebih termotivasi oleh pekerjaan mereka sendiri dan perlakuan atasan. Untuk diskriminasi pegawai rendah menerima lebih banyak diskriminasi dalam hal kenaikan jabatan, penugasan kerja dan gaji/bonus tahunan. Pegawai rendah juga cenderung untuk berganti pekerjaan.

Penelitian Daryono dan Waridin (2000) salah satunya bertujuan untuk mengkaji tingkat atau intensitas komitmen organisasional staf dosen dan administrasi di Universitas Diponegoro berdasar perbedaan pangkat serta golongan. Dalam penelitian ini pangkat dan golongan dibedakan dalam pengatur muda, penata muda dan pembina utama. Hasil penelitian menunjukkan adanya perbedaan tingkat atau entitas komitmen organisasional menurut pangkat dan golongan.

2.2. Penelitian Terdahulu

2.2.1. Sikap dan Motivasi

Bullen dan Martin (1987) meneliti kepuasan kerja, tingkat pendidikan dan pergantian kerja karyawan pria dan wanita non partner pada 8 besar kantor akuntan nasional di *United State*. Sampel sebanyak 125 akuntan pria dan wanita. Hasil penelitian menunjukkan bahwa anggota staff yang sudah bekerja 1-4 tahun adalah yang paling kecewa dan ingin sekali berganti pekerjaan. Karyawan wanita

menyatakan kurang puas dengan tekanan kerja dan merasa kurangnya peluang untuk mendapat promosi kenaikan jabatan.

Menurut penelitian Gaertner et al. (1987) meneliti pergantian kerja karyawan di kantor akuntan publik berdasar perbedaan jender, posisi dalam kantor, fungsi dalam kantor dan daerah yaitu nasional, regional dan lokal di Texas. Sampel sebanyak 161 akuntan pria dan wanita. Salah satu faktor yang mempengaruhi terjadinya pergantian kerja adalah masalah kepuasan kerja, dimana responden wanita merasa kurang puas dengan pekerjaannya. Masalah-masalah lain yang mengurangi kepuasan kerja berdasarkan jender termasuk: (1) ketidakpuasan dengan tujuan perusahaan, (2) sering lembur, (3) kualitas penugasan kerja, (4) keragaman penugasan kerja, (5) tidak adanya kebebasan untuk bertindak dan berpikir, (6) lamanya penugasan kerja, (7) kurangnya petunjuk dan (8) tidak adanya kebijakan cuti. Demikian pula dengan Ward et al. (1986) dalam penelitiannya menemukan bahwa pegawai akuntan perempuan merasa kurang puas dengan kesempatan berkembang dalam berbagai aspek pekerjaan. Sampel sebanyak 643 akuntan wanita dari 21 perusahaan. Pengukuran kepuasan kerja dengan karakteristik multidimensional yang tergabung dalam instrumen pengukuran penelitian yang dikembangkan pada indeks deskriptif kerja, yang dirancang untuk mengukur kepuasan kerja dalam 5 area : kerja yang bersifat umum, supervisi, rekan kerja, promosi dan gaji.

Hunton et al. (1996) meneliti mengenai sikap karyawan terhadap pekerjaan dalam hal kreatifitas kerja, kebosanan dan kepuasan kerja pada akuntan yang bekerja pada industri swasta di Florida. Sampel akuntan wanita sebanyak 1868 dan pria 1109.

Pengujian menggunakan *t-test* untuk menguji perbedaan jender dan ANOVA digunakan untuk menguji berdasar perbedaan jabatan. Hasilnya menunjukkan pegawai perempuan di tiga jabatan terendah merasa kurang terstimulus oleh pekerjaannya dibanding laki-laki, sedangkan di dua tingkat jabatan tertinggi tidak ada perbedaan respon berdasarkan jender. Secara umum pegawai perempuan menyatakan bahwa pekerjaan mereka membosankan dan kurang menantang.

Di Indonesia penelitian pernah dilakukan oleh Abdurahim (1998) yang menguji perbedaan sikap kerja, motivasi, perlakuan diskriminasi dan tingkat etika pada akuntan pendidik yang sedang mengikuti program Magister Akuntansi Universitas Gadjah Mada Yogyakarta. Sampel sebanyak 83 akuntan pendidik pria dan wanita. Pengujian menggunakan *t-test* untuk menguji perbedaan sikap kerja dan motivasi berdasar perbedaan jender. Hasilnya menunjukkan ada perbedaan sikap kerja antara akuntan pendidik pria dan wanita, tetapi tidak ada perbedaan motivasi antara akuntan pendidik pria dan wanita.

2.2.2. Diskriminasi

Trapp et al. (1989) meneliti mengenai persepsi akuntan terhadap isu-isu yang berkaitan dengan akuntan publik perempuan, isu-isu tersebut meliputi kesempatan, perlakuan yang diterima, penerimaan/gaji, komitmen dan akomodasi akuntan publik perempuan. Hasil dari penelitian ini yang mengindikasikan adanya diskriminasi adalah karyawan wanita di akuntan publik sering mendapat diskriminasi gaji/bonus, padahal tanggungjawab tugas dan kinerjanya sama dengan karyawan pria.

Cao & Buchanon (1987) menyelidiki tentang perlakuan diskriminasi yang dialami para *controller* dalam bidang industri, yang diidentifikasi menurut perbedaan jender yang dihubungkan dengan tingkat pendidikan, sertifikasi akuntan, pengalaman kerja, posisi dan kompensasi. Sampel diambil secara random sebanyak 1500 responden yang diseleksi dari *National Association of Accountant (NAA)*, dan yang merespon sebanyak 494 responden. Hasil penelitian menunjukkan bahwa walaupun wanita mempunyai latar belakang pendidikan yang sama, tetapi pengalaman kerjanya tidaklah seluas pria karena wanita seringkali tidak memperoleh kedudukan/jabatan tetap. Wanita seringkali ditempatkan pada posisi terendah dalam perusahaan yang umumnya disebabkan karena profesi mereka relatif masih baru.

Jayson & Williams (1986) mensurvei 500 wanita anggota *National Association of Accountants* untuk menilai tingkat kepuasan dalam profesi dan peluang promosi. Hasilnya menunjukkan bahwa wanita lebih banyak menghabiskan waktunya untuk mempersiapkan karir dibanding pria. Reichardt & Schroeder (1994) mengadakan riset tentang pendapatan para *controller*. Bukti yang didapat yaitu penghasilan wanita rata-rata adalah 70% dari penghasilan pria.

Hunton et al. (1996) juga meneliti mengenai perlakuan diskriminasi pada akuntan yang bekerja di industri swasta, hasilnya menunjukkan bahwa pegawai rendah menerima lebih banyak diskriminasi dalam hal kenaikan jabatan, penugasan kerja dan gaji/bonus, dibandingkan pegawai pada tingkat lebih tinggi. Pegawai perempuan juga menerima lebih banyak diskriminasi pada semua tingkat posisi dibanding pegawai laki-laki.

2.2.3. Komitmen Organisasi

Karyawan yang mempunyai niat untuk berpindah, berarti dia tidak memiliki komitmen organisasi. Pillsbury (1989) meneliti 1052 akuntan wanita di daerah Chicago yang dihubungkan dengan promosi, komitmen karir, *turnover* dan diskriminasi. Hasilnya menyatakan bahwa tingkat pergantian kerja akuntan wanita di praktek akuntan publik lebih tinggi, yang berarti akuntan wanita mempunyai komitmen terhadap karir rendah.

Penelitian mengenai komitmen organisasi di Indonesia dilakukan oleh Daryono dan Waridin (2000) yang mengkaji tingkat atau intensitas komitmen organisasional staf dosen dan administrasi di Universitas Diponegoro yang sekaligus menelaah ada tidaknya perbedaan tingkat atau intensitas komitmen akibat adanya perbedaan beberapa karakteristik personal dan pekerjaan. Hasil studi menemukan bahwa secara umum staf dosen dan administrasi mempunyai komitmen organisasional yang cukup tinggi. Dilihat dari jender dan jenis pekerjaan (dosen dan staf administrasi), secara statistis ternyata tidak ditemukan adanya perbedaan tingkat atau intensitas komitmen organisasional.

Penelitian yang dilakukan oleh Ayu et al. (1999) meneliti mengenai isu-isu yang berkaitan dengan akuntan publik perempuan di Indonesia, salah satu isu adalah mengenai komitmen akuntan publik perempuan, hasilnya mengindikasikan bahwa terdapat perbedaan persepsi antara akuntan publik laki-laki dan akuntan publik perempuan mengenai komitmen akuntan publik perempuan terhadap karir.

2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis

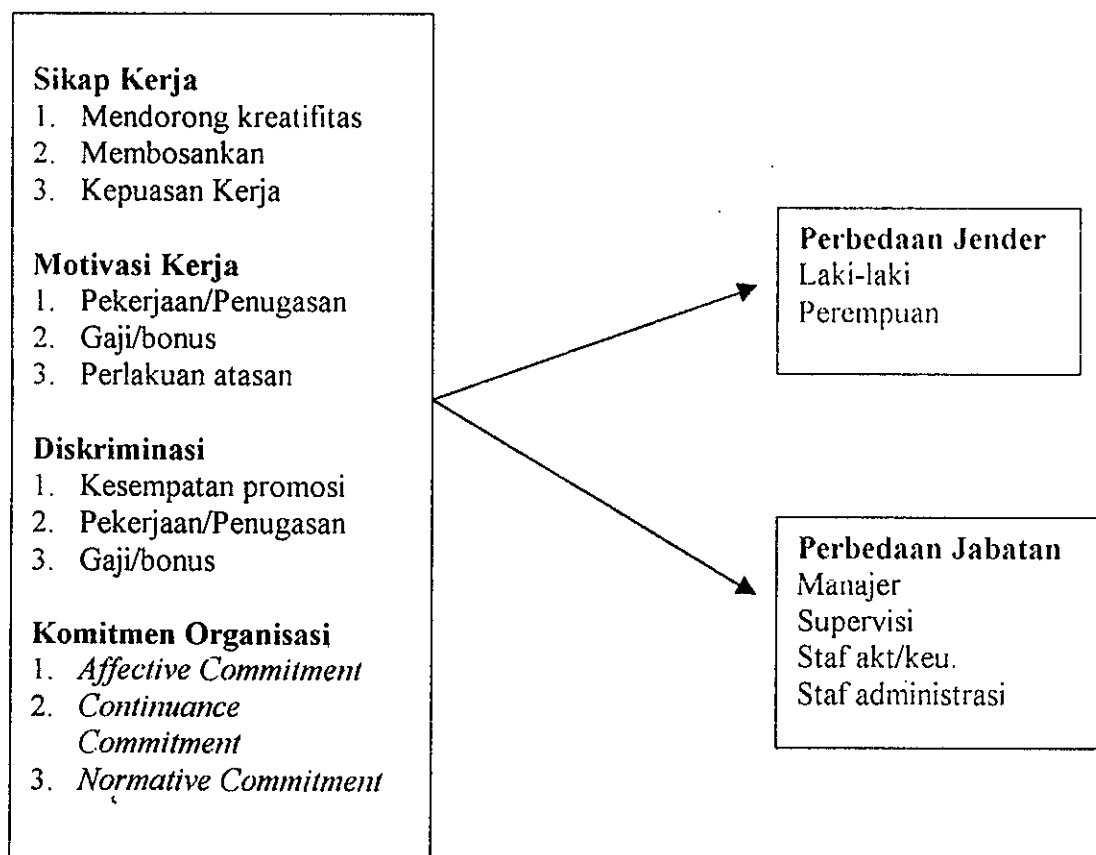
Dalam penelitian ini akan diteliti mengenai perbedaan sikap kerja, motivasi, diskriminasi dan komitmen organisasi *controller* yang dilihat dari perbedaan jender dan jabatan.

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Hunton et al. (1996), yang variabelnya diambil untuk penelitian ini yaitu sikap kerja, motivasi dan diskriminasi. Penelitian mengenai sikap kerja dan motivasi menunjukkan pegawai perempuan di tiga jabatan terendah merasa kurang terstimulus oleh pekerjaannya dibanding laki-laki. Secara umum pegawai perempuan menyatakan bahwa pekerjaan mereka membosankan dan kurang menantang. Sedangkan untuk diskriminasi menunjukkan bahwa pegawai rendah menerima lebih banyak diskriminasi dalam hal kenaikan jabatan, penugasan kerja dan gaji, dibandingkan pegawai pada tingkat lebih tinggi. Pegawai perempuan juga menerima lebih banyak diskriminasi pada semua tingkat posisi dibanding pegawai laki-laki. Kemudian untuk variabel komitmen organisasi diambil dari penelitian Daryono dan Waridin (2000), yang menyatakan bahwa tidak ada perbedaan komitmen organisasi antara staf laki-laki dan perempuan.

Bedasarkan hal tersebut, maka dapat dibuat suatu kerangka teoritis yang menggambarkan hubungan antar variabel. Gambar dibawah ini menunjukkan kerangka pemikiran yang dibuat dengan model skema sebagai berikut :

GAMBAR 1

PERBEDAAN SIKAP KERJA , MOTIVASI, DISKRIMINASI DAN KOMITMEN ORGANISASI *CONTROLLER* YANG DILIHAT DARI PERBEDAAN JENDER DAN JABATAN



2.4. Rumusan Hipotesis

2.4.1. Sikap dan Motivasi

Penelitian Trapp et al. (1989) mengindikasikan bahwa aspek perilaku sikap dan motivasi merupakan faktor yang penting terhadap kinerja personal berdasarkan

need theory dan *expectancy theory*. Aspek sikap dan motivasi memiliki pengaruh terhadap seseorang dalam melakukan suatu tindakan.

Hunton et al. (1996) meneliti mengenai sikap karyawan terhadap pekerjaan dalam hal kreatifitas kerja, kebosanan dan kepuasan kerja. Hasilnya menunjukkan pegawai perempuan di tiga jabatan terendah merasa kurang terstimulus oleh pekerjaannya dibanding laki-laki, sedangkan di dua tingkat jabatan tertinggi tidak ada perbedaan respon berdasarkan jender. Secara umum pegawai perempuan menyatakan bahwa pekerjaan mereka membosankan dan kurang menantang. Hasil penelitian Abdurahim (1998) juga menunjukkan adanya perbedaan sikap akuntan pendidik pria dan wanita di lingkungan kerjanya. Tetapi variabel motivasi menunjukkan tidak adanya perbedaan yang signifikan pada akuntan pendidik pria dan wanita. Hasil yang berlawanan tersebut perlu diuji lagi apakah memang ada perbedaan atau tidak.

Berdasarkan hal tersebut diatas, maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut :

- HO_{1a} : Tidak ada perbedaan sikap kerja *controller* dilihat dari perbedaan jender baik pada industri manufaktur maupun pada industri perbankan.
- Ha_{1a} : Ada perbedaan sikap kerja *controller* dilihat dari perbedaan jender baik pada industri manufaktur maupun pada industri perbankan.
- HO_{1b} : Tidak ada perbedaan sikap kerja *controller* dilihat dari perbedaan jabatan baik pada industri manufaktur maupun pada industri perbankan.
- Ha_{1b} : Ada perbedaan sikap kerja *controller* dilihat dari perbedaan jabatan baik pada industri manufaktur maupun pada industri perbankan.

- HO_{2a} : Tidak ada perbedaan motivasi di lingkungan kerja *controller* dilihat dari perbedaan jender baik pada industri manufaktur maupun pada industri perbankan.
- Ha_{2a} : Ada perbedaan motivasi di lingkungan kerja *controller* dilihat dari perbedaan jender baik pada industri manufaktur maupun pada industri perbankan.
- HO_{2b} : Tidak ada perbedaan motivasi di lingkungan kerja *controller* dilihat dari perbedaan jabatan baik pada industri manufaktur maupun pada industri perbankan.
- Ha_{2b} : Ada perbedaan motivasi di lingkungan kerja *controller* dilihat dari perbedaan jabatan baik pada industri manufaktur maupun pada industri perbankan.

2.4.2. Diskriminasi

Banyak peneliti yang menemukan terdapat diskriminasi antara laki-laki dan perempuan diantaranya Hunton et al. (1996) juga meneliti mengenai perlakuan diskriminasi pada akuntan yang bekerja di industri swasta, hasilnya menunjukkan bahwa pegawai rendah menerima lebih banyak diskriminasi dalam hal kenaikan jabatan, penugasan kerja dan gaji/bonus, dibandingkan pegawai pada tingkat lebih tinggi. Pegawai perempuan juga menerima lebih banyak diskriminasi pada semua tingkat posisi dibanding pegawai laki-laki.

Selain itu Cao & Buchanon (1987) menyelidiki tentang perlakuan diskriminasi yang dialami para *controller* dalam bidang industri. Hasil penelitian menunjukkan bahwa walaupun wanita mempunyai latar belakang pendidikan yang sama, tetapi pengalaman kerjanya tidaklah seluas pria karena wanita seringkali tidak memperoleh kedudukan/jabatan tetap. Wanita seringkali ditempatkan pada posisi terendah dalam perusahaan yang umumnya disebabkan karena profesi mereka relatif masih baru.

Penelitian yang dilakukan di Indonesia oleh Abdurahim (1998) menunjukkan hasil yang berlawanan dengan penelitian sebelumnya, yaitu tidak ada perbedaan persepsi diskriminasi antara akuntan pendidik pria dan wanita yang sedang mengikuti program Magister Akuntansi di UGM.

Dari hasil penelitian yang berlawanan tersebut, maka perlu diuji kembali apakah memang ada perbedaan atau tidak. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis yang akan diuji sebagai berikut :

$H_{0_{3a}}$: Tidak ada perbedaan perlakuan diskriminasi dalam pekerjaan *controller* dilihat dari perbedaan jender baik pada industri manufaktur maupun pada industri perbankan.

$H_{a_{3a}}$: Ada perbedaan perlakuan diskriminasi dalam pekerjaan *controller* dilihat dari perbedaan jender baik pada industri manufaktur maupun pada industri perbankan.

H_{03b} : Tidak ada perbedaan perlakuan diskriminasi dalam pekerjaan *controller* dilihat dari perbedaan jabatan baik pada industri manufaktur maupun pada industri perbankan.

H_{a3b} : Ada perbedaan perlakuan diskriminasi dalam pekerjaan *controller* dilihat dari perbedaan jabatan baik pada industri manufaktur maupun pada industri perbankan.

2.4.3. Komitmen Organisasi

Karyawan yang mempunyai niat untuk berpindah pekerjaan dapat diartikan bahwa dia tidak memiliki komitmen organisasi. Menurut Pillsbury et al. (1989) menyatakan bahwa tingkat pergantian kerja akuntan wanita di praktek akuntan publik lebih tinggi daripada pria, terutama pada tingkat organisasi yang lebih tinggi.

Penelitian dari Daryono dan Waridin (2000) mengenai komitmen organisasi pada staf administrasi dan dosen di Universitas Diponegoro menyatakan bahwa tidak ada perbedaan tingkat komitmen organisasional dilihat dari jenis kelamin dan jenis pekerjaan. Tetapi penelitian yang dilakukan Ayu et al. (1999) mengindikasikan bahwa terdapat perbedaan persepsi komitmen organisasi antara akuntan publik laki-laki dan akuntan publik perempuan.

Berdasar hasil penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H_{04a} : Tidak ada perbedaan komitmen organisasi *controller* dilihat dari perbedaan jender baik pada industri manufaktur maupun pada perbankan.

Ha_{4a} : Ada perbedaan komitmen organisasi *controller* dilihat dari perbedaan jender baik pada industri manufaktur maupun pada perbankan.

HO_{4b} : Tidak ada perbedaan komitmen organisasi *controller* dilihat dari perbedaan jabatan baik pada industri manufaktur maupun pada industri perbankan.

Ha_{4b} : Ada perbedaan komitmen organisasi *controller* dilihat dari perbedaan jabatan baik pada industri manufaktur maupun pada industri perbankan.

BAB III

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Hunton et al. (1996). Responden yang diambil adalah akuntan yang bekerja di industri manufaktur maupun industri perbankan. Selama ini belum banyak dilakukan penelitian mengenai perilaku *controller* tersebut dalam hal sikap, motivasi, perlakuan diskriminasi dan komitmen organisasi, yang dilihat dari perbedaan jender dan jabatan. Variabel keinginan untuk berpindah dalam penelitian Hunton et al. (1996) tidak digunakan, tetapi dalam penelitian ini menggunakan variabel komitmen organisasi karena seorang karyawan yang mempunyai keinginan untuk berpindah berarti dia tidak memiliki komitmen organisasi. Variabel ini diambil dari penelitian Daryono dan Waridin (2000) yang meneliti mengenai komitmen organisasi staf dosen dan administrasi di Universitas Diponegoro. Berkaitan dengan hal tersebut dari penelitian ini diharapkan dapat diketahui perbedaan sikap kerja, motivasi, diskriminasi dan komitmen organisasi *controller* yang dilihat dari perbedaan jender dan jabatan, khususnya di Jawa Tengah.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah pada Hunton et al. (1996), respondennya akuntan yang bekerja di industri manufaktur, variabel yang digunakan meliputi sikap, motivasi, diskriminasi dan keinginan berpindah karyawan. Sedangkan pada penelitian, respondennya tidak hanya akuntan yang bekerja di industri manufaktur tetapi juga yang ada di inndustri perbankan, dan variabel yang digunakan sikap, motivasi, diskriminasi dan komitmen organisasi.

Dalam penelitian ini dilakukan survey sikap pada *controller* di industri manufaktur dan perbankan karena kebijakan dari kedua industri tersebut ada perbedaan dalam hal pengembangan karyawan, industri manufaktur lebih menyesuaikan pada kebijakan dan kebutuhan dari perusahaan tapi dalam industri perbankan ada peraturan yang mengharuskan pengembangan karyawan yang diatur dalam paket kebijaksanaan 25 Februari 1991, selain itu aktivitas-aktivitas perbankan, susunan pimpinan, pembinaan karyawan juga telah ditetapkan pada Paktri 28 tahun 1991 (Malayu, 1997).

3.1. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang dipakai adalah data primer. Data primer diperoleh dengan menggunakan daftar pertanyaan yang telah terstruktur dengan tujuan untuk mengumpulkan informasi dari *controller* pada semua jabatan yang terpilih sebagai responden dalam penelitian ini. Data primer secara khusus dikumpulkan oleh peneliti untuk menjawab pertanyaan penelitian. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini adalah data yang berupa persepsi (Indriantoro dan Supomo, 1999).

3.2. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi adalah sekelompok orang, kejadian atau segala sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu (Indriantoro dan Supomo, 2000). Populasi dalam penelitian ini adalah akuntan baik yang bekerja di industri manufaktur maupun

perbankan di Semarang pada berbagai posisi jabatan. Dipilih penelitian di Semarang karena Semarang merupakan kota industri yang terbesar di Jawa Tengah.

Penelitian ini hanya meneliti sebagian dari elemen-elemen populasi (disebut dengan penelitian sampel). Pengambilan sampel ditentukan dengan metode Purposive sampling dengan menggunakan kriteria mempunyai pengalaman kerja minimal satu tahun. Akuntan yang bekerja di industri manufaktur dan perbankan dipilih karena selama ini jarang ada penelitian yang mengambil responden *controller*. Selain itu sebagian besar mahasiswa yang lulus dari jurusan akuntansi banyak diserap di perusahaan yang keahliannya dibutuhkan untuk membuat laporan keuangan, yang akan diinformasikan kepada para pemakai laporan keuangan. Dipilih mempunyai pengalaman kerja minimal satu tahun, karena telah memiliki waktu dan pengalaman untuk beradaptasi serta menilai sendiri kondisi lingkungan kerjanya. Responden juga digolongkan dalam kategori jabatan yaitu staf administrasi, staf keuangan/akuntansi, supervisi, atau manajer keuangan.

Perusahaan yang dijadikan sampel adalah perusahaan besar yang menurut Keputusan Menperindag No. 257/MPP/Kep./7/1997 adalah industri yang mempunyai nilai investasi lebih besar lima milyar rupiah, tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha. Dipilih perusahaan besar agar tidak terjadi bias karena besar kecilnya perusahaan. Perbankan yang dijadikan sampel adalah perbankan di Semarang yang sudah Go Publik termasuk cabangnya.

3.3. Metode Pengumpulan Data

Sebelum kuesioner dikirimkan kepada responden sesungguhnya terlebih dahulu dilakukan *pre-test* kuesioner terhadap 30 akuntan yang bekerja di perusahaan manufaktur di Jawa Tengah yang dipilih secara random. *Pre-test* ini bertujuan untuk mengetahui apakah kuesioner tersebut dapat dengan mudah dipahami maksudnya, sehingga responden tidak mengalami kesulitan dalam menangkap maksud pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner.

Kuesioner dibagi menjadi lima bagian, yaitu pertama pertanyaan mengenai demografi responden yang meliputi jender, umur, jabatan, gaji dan masa kerja. Kedua pertanyaan mengenai sikap terhadap pekerjaan, ketiga mengenai motivasi kerja, keempat pertanyaan mengenai persepsi diskriminasi dan kelima pertanyaan mengenai komitmen organisasi.

Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner. Masing-masing kuesioner disertai dengan surat permohonan untuk mengisi kuesioner yang ditujukan kepada responden. Kuesioner dikirim dalam bentuk paket, yang ditujukan pada perusahaan untuk selanjutnya didistribusikan kepada karyawan bagian akuntansinya. Kuesioner yang dikirim baik di industri manufaktur sebanyak 340 eksemplar yang tersebar di 34 perusahaan dan 250 eksemplar untuk 13 industri perbankan yang berada di Semarang dan sekitarnya.

Dalam proses pengumpulan data tersebut dilakukan pendekatan personal pada bagian personalia maupun bagian akuntansinya baik di industri manufaktur maupun

perbankan. Selain itu juga dilakukan mail survey untuk industri yang jauh, dan dilakukan komunikasi dengan telepon untuk konfirmasi selanjutnya.

Selanjutnya kuesioner yang telah diisi oleh responden ditelaah kelengkapannya serta kesesuaiannya dengan kriteria yang telah ditentukan. Jumlah kuesioner yang dikirim sebanyak 340 lembar untuk industri manufaktur dan 250 lembar untuk industri perbankan. Jumlah kuesioner yang kembali sebanyak 98 (29%) lembar untuk industri manufaktur dan 84 (33%) lembar untuk industri perbankan. Dari kuesioner yang diterima yang dapat dianalisis sebanyak 78 untuk industri manufaktur dan 69 untuk industri perbankan. Sebagian besar kuesioner yang tidak dapat diolah disebabkan pengisian dari responden yang tidak lengkap dan karena tidak memenuhi kriteria masa kerja. Perhitungan tingkat pengembalian kuesioner selengkapannya dapat dilihat pada tabel 1.

TABEL 1
JUMLAH SAMPEL DAN TINGKAT PENGEMBALIAN

Keterangan	Industri Manufaktur	Industri Perbankan
Kuesioner yang dikirim	340	250
Kuesioner yang kembali	98	84
Kuesioner yang dapat dianalisis	78	69
Tingkat pengembalian kuesiner	29%	33%

Uji reabilitas pengukuran dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *cronbach' alpha* dan uji validitas pengukuran menggunakan nilai dari *Corrected Item - Total Correlation* yang merupakan korelasi antara item dengan total item yang telah dikoreksi (menghilangkan korelasi dengan dirinya sendiri). Data dikatakan reliable jika nilai dari *cronbach' alpha* lebih besar dari 0,5 (Nunnally, 1994). Pada tabel 1 dapat dilihat hasil uji reliabilitas pengukuran

3.4. Definisi Operasional Variabel

Dalam sub bab ini akan diuraikan definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian yaitu : (1) sikap, (2) motivasi, (3) diskriminasi dan (4) komitmen organisasi.

3.4.1. Sikap Kerja

Sikap adalah pernyataan evaluatif baik yang menguntungkan atau tak menguntungkan mengenai obyek, orang atau peristiwa. Sikap mencerminkan bagaimana seseorang merasakan mengenai sesuatu. Seseorang dapat mempunyai ribuan sikap, tetapi perilaku organisasi memfokuskan perhatian pada sejumlah yang sangat terbatas sikap yang berkaitan dengan pekerjaan. Sikap terkait pekerjaan ini membuka jalan evaluasi positif atau negatif yang dipegang para karyawan mengenai aspek-aspek dari lingkungan kerja (Robbins, 1996). Menurut Baron et al. (1989) kinerja seseorang akan lebih baik apabila merasa pekerjaan yang dimilikinya bersifat menantang, mendorong kreatifitas dan menyenangkan.

Instrumen untuk mengukur sikap kerja ini diambil pada penelitian Hunton (1996). Hunton mendefinisikan sikap terhadap lingkungan kerja dalam tiga hal yaitu : (1) pekerjaan mendorong kreatifitas, (2) pekerjaan membosankan dan kurang menantang, (3) kepuasan terhadap pekerjaan. Dalam penelitian ini digunakan definisi Hunton. Abdurahim (1998) dalam penelitiannya juga mengadopsi instrumen sikap kerja pada penelitian Hunton (1996) dengan nilai reliabiliti sebesar 0,4986. Untuk mengukur sikap terhadap pekerjaan, jawaban responden disusun dalam skala likert yang menunjukkan angka 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = netral, 4 = setuju dan 5 = sangat setuju. Pertanyaan untuk sikap kerja berjumlah tiga pertanyaan, dengan skor maksimum 15 dan skor minimum 3.

3.4.2. Motivasi

Motivasi lahir dari berbagai konsep teory diantaranya adalah *need theory*, *equity theory*, dan *expectancy theory*. Maslow (1970) menjelaskan bahwa motivasi didorong oleh kebutuhan seseorang oleh sesuatu yang terdiri dari lima tingkatan kebutuhan yang dikenal dengan *need theory*. Lima kebutuhan itu adalah kebutuhan psikologis, keamanan, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri.

Dalam Abdurahim (1998) dijelaskan, menurut *equity theory*, motivasi berasal dari cara pandang seseorang dalam membandingkan perlakuan lingkungan sosial pekerjaan antara seseorang dengan lainnya. Teori ini mengatakan bahwa seseorang dapat dimotivasi dengan memperlakukan secara sama seperti memperlakukan orang lain secara adil (Adams, 1965), dan akan memiliki dampak negatif terhadap kinerja

seseorang apabila diperlakukan secara tidak adil, baik diperlakukan berlebihan maupun kurang dari semestinya (Ann et al., 1993; Eric et al., 1998). Expectancy Theory memiliki pandangan bahwa motivasi seseorang di lingkungan kerja akan terdorong apabila ia memiliki harapan akan memperoleh sesuatu imbalan atas pekerjaannya atau prestasi yang diraihinya. (Vroom, 1964; Porter and Lawler, 1968)

Instrumen untuk mengukur motivasi ini diambil pada penelitian Hunton (1996). Menurut Hunton faktor-faktor motivasi yaitu, (1) pekerjaan memotivasi untuk menunjukkan kemampuan terbaik, (2) gaji/bonus, (3) perlakuan atasan. Dalam penelitian ini digunakan definisi motivasi dari Hunton. Instrumen ini juga pernah dipakai oleh Abdurahim (1998) dengan nilai reliabiliti sebesar 0,65. Untuk mengukur motivasi kerja, jawaban responden disusun dalam skala likert yang menunjukkan angka 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = netral, 4 = setuju dan 5 = sangat setuju. Pertanyaan untuk motivasi kerja berjumlah tiga pertanyaan dengan skor maksimum 15 dan skor minimum 3.

3.4.3. Diskriminasi

Pengaruh kinerja terhadap persepsi diskriminasi dijelaskan dalam *equity theory*. Dalam *equity theory*, dijelaskan bahwa seseorang akan termotivasi apabila diperlakukan sama dengan orang lain secara adil, dan konsekuensinya perlakuan diskriminasi di lingkungan kerja akan berpengaruh terhadap penurunan kinerja pegawai (Abdurahim, 1998).

Instrumen untuk mengukur diskriminasi ini diambil pada penelitian Hunton (1996). Hunton mendefinisikan diskriminasi dalam tiga hal yaitu: (1) promosi jabatan, (2) penugasan, (3) gaji/bonus. Dalam penelitian ini digunakan definisi menurut Hunton. Instrumen ini juga pernah dipakai oleh Abdurahim (1998) dengan nilai reliabiliti sebesar 0,79. Untuk mengukur diskriminasi, jawaban responden disusun dalam skala likert yang menunjukkan angka 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = netral, 4 = setuju dan 5 = sangat setuju. Pertanyaan untuk diskriminasi kerja berjumlah tiga pertanyaan dengan skor maksimum 15 dan skor minimum 3.

3.4.4. Komitmen Organisasi

Meyer & Allen (1989) menggolongkan komitmen menjadi *affective commitment*, *continuance commitment* dan *normative commitment*. Tenaga kerja yang mempunyai *affective commitment* kuat cenderung akan tetap tinggal dalam perusahaan karena mereka menginginkannya, sedangkan tenaga kerja yang memiliki *continuance commitment* tinggi tetap ingin tinggal dalam perusahaan karena mereka membutuhkan organisasi tersebut untuk bekerja. Pengertian *normative commitment* lebih menekankan pada tenaga kerja yang ingin tetap tinggal di perusahaan karena mereka merasa memang seharusnya untuk melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian Meyer & Allen mencoba untuk memberikan pemahaman yang terbaik dari hubungan antara tenaga kerja dan organisasi melalui tiga bentuk komitmen yang dapat dipertimbangkan bersama-sama.

Dalam penelitian ini menggunakan definisi Meyer & Allen. Instrumen untuk mengukur komitmen organisasi ini diambil pada penelitian Daryono dan Waridin (2000) yang menggunakan instrumen Meyer & Allen dengan nilai reliabiliti sebesar 0,66 untuk *affective commitment*, 0,69 untuk *continuance commitment* dan 0,67 untuk *normative commitment*. Untuk mengukur komitmen organisasi jawaban responden disusun dalam skala likert yang menunjukkan angka 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = netral, 4 = setuju dan 5 = sangat setuju. Pertanyaan untuk komitmen organisasi berjumlah 18 pertanyaan dengan skor maksimum 90 dan skor minimum 18.

3.5. Teknik Analisis

Teknik analisis dalam penelitian ini dilakukan melalui 2 tahap, yaitu :

Tahap 1 :

Langkah pertama dalam analisis data dengan melihat statistik diskriptif untuk mengetahui mean dan standar deviasinya. Proses analisis selanjutnya menggunakan *t-test* bila data yang diolah mempunyai variance yang sama, tetapi bila tidak digunakan statistik non parametrik Mann-Whitney U Test, untuk mengetahui perbedaan sikap kerja, motivasi, diskriminasi dan komitmen organisasi *controller* dilihat dari perbedaan jender baik pada industri manufaktur maupun pada industri perbankan. *T-test* ini digunakan untuk menguji hipotesa H_{01a} , H_{02a} , H_{03a} , dan H_{04a}

Tahap 2 :

Alat uji ANOVA memerlukan persyaratan berupa data yang diolah harus memiliki variance yang sama, maka perlu dilakukan pengujian terhadap kesamaan atau perbedaan variance pada masing-masing variabel yang diuji. Pengujian perbedaan variance dilakukan dengan pengujian levene's test. Apabila terdapat data yang memiliki variance yang berbeda maka alat uji analisis data menggunakan statistik non parametrik Kruskal - Wallis. Analisis data dijalankan dengan bantuan SPSS 9.0.

Proses analisis data menggunakan alat analisis statistik One Way ANOVA. Alat analisis tersebut digunakan karena hasil yang diharapkan untuk menguji signifikansi perbedaan rata-rata dari sikap, motivasi, diskriminasi dan komitmen organisasi *controller* dilihat dari perbedaan jabatan yang bekerja pada perusahaan manufaktur dan perbankan di Semarang. Pada tahap ini akan diuji hipotesa H_{01b} , H_{02b} , H_{03b} , dan H_{04b} .

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Setelah membahas metode yang digunakan dalam penelitian, pada bab ini dibahas analisa data yang terdiri dari persiapan data sebelum diolah, statistik deskriptif untuk masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian, pengujian hipotesis penelitian serta pembahasan hasil penelitian sikap, motivasi, diskriminasi dan komitmen organisasi *controller* dilihat dari perbedaan jender dan jabatan baik pada industri manufaktur maupun industri perbankan.

4. 1. Gambaran Umum Responden

Kuesioner yang dikirimkan kepada responden disertai dengan surat permohonan untuk menjadi responden dan penjelasan mengenai tujuan penelitian, serta penjelasan untuk meyakinkan responden bahwa penelitian tersebut bertujuan untuk kepentingan ilmiah semata dan identitas responden akan dijamin kerahasiaannya.

Controller dalam penelitian ini diartikan sebagai orang yang bekerja di bagian akuntansi pada perusahaan atau perbankan, yang sudah mempunyai pengalaman kerja satu tahun. Karena dengan kerja satu tahun telah memiliki waktu dan pengalaman untuk beradaptasi serta menilai sendiri kondisi lingkungan kerjanya. Adapun tugas dari *controller* adalah membuat laporan keuangan dan menginformasikannya kepada

para pemakai yang berkepentingan. Pada tabel 2 memperlihatkan karakteristik demografi responden.

TABEL 2
KARAKTERISTIK DEMOGRAFI RESPONDEN

Responden Industri Manufaktur						Responden Industri Perbankan					
Keterangan	L		P		Jml	Keterangan	L		P		Jml
Jender	40	%	38	%	78	Jender	38	%	31	%	69
Jabatan :						Jabatan :					
Manager	6	7.6	3	3.8	9	Manager	6	6.7	3	4.3	9
Supervisi	11	14.1	5	6.4	16	Supervisi	11	15.9	6	8.7	17
Staf Keu./Akt	9	11.5	10	12.8	19	Staf Keu./Akt	14	20.3	10	14.4	24
Staf Adm.	14	17.9	20	25.6	34	Staf Adm.	7	10.1	12	17.4	19
Umur						Umur					
Dibawah 30 th	18	23	19	24.3	37	Dibawah 30 th	17	24.6	15	21.7	32
31 th – 40 th	14	17.9	12	15.4	26	31 th – 40 th	15	21.7	12	17.4	27
diatas 41 th	8	10.2	7	8.9	15	diatas 41 th	6	8.7	4	5.8	10
Masa kerja						Masa kerja					
Dibawah 5 th	21	26.9	16	20.5	37	Dibawah 5 th	19	27.5	15	21.7	34
6 th – 15 th	13	16.6	10	12.8	13	6 th – 15 th	13	18.8	12	17.4	25
diatas 15 th	6	7.7	12	15.4	18	diatas 15 th	6	8.7	4	5.8	10

Sumber: data primer diolah

4.2. Uji Reliabilitas dan Validitas Data

Meskipun instrumen yang digunakan dalam penelitian ini telah siap pakai dan telah diuji reabilitas dan validitas pengukurannya oleh peneliti sebelumnya, namun untuk memberikan keyakinan bahwa pengukuran yang digunakan adalah pengukuran yang tepat, maka dalam penelitian ini dilakukan pengujian kembali terhadap validitas dan reabilitas pengukuran. Hal tersebut perlu dilakukan mengingat adanya perbedaan lingkungan, waktu dan responden dengan penelitian terdahulu.

Uji reabilitas pengukuran dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *cronbach' alpha* dan uji validitas pengukuran menggunakan nilai dari *Corrected Item – Total Correlation* yang merupakan korelasi antara item dengan total item yang telah dikoreksi (menghilangkan korelasi dengan dirinya sendiri). Data dikatakan reliable jika nilai dari *cronbach' alpha* lebih besar dari 0,5 (Nunnally, 1994). Pada tabel 3 dapat dilihat hasil uji reliabilitas pengukuran

Untuk menentukan sebuah item gugur atau tidak, perlu dilihat tabel *r product moment* dengan terlebih dahulu mencocokkan dengan N dan taraf signifikansinya. Apabila r hitung lebih besar dari pada r tabel maka dapat dikatakan item tersebut valid (Pius Heru, 1996). Pada Industri Manufaktur dengan N sebesar 78 didapat nilai r tabel 0,220, sedangkan pada industri Perbankan dengan N sebesar 69 didapat nilai r tabel 0,235.

TABEL 3
HASIL PENGUJIAN RELIABILITAS INSTRUMEN

Konstrak	Jumlah item	Alpha Pre-test (Manufaktur)	Alpha	
			Industri Manufaktur	Industri Perbankan
Sikap Kerja	3	0.56	0.56	0.72
Motivasi	3	0.63	0.59	0.62
Diskriminasi	3	0.86	0.86	0.86
Affective Commitment	6	0.69	0.67	0.75
Continuance Commitment	6	0.55	0.66	0.68
Normative Commitment	6	0.77	0.67	0.82

Sumber: data primer diolah

4.3. Statistik Deskriptif Responden pada Industri Manufaktur dan Industri Perbankan

4.3.1. Sikap terhadap pekerjaan

4.3.1.1. Berdasarkan perbedaan jender

Pengukuran sikap responden terhadap pekerjaan menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Hunton et al, (1996) yang diadopsi dari Brown (1989), Parry and War (1980) dan Camman et al, (1979). Instrumen terdiri dari tiga butir pertanyaan dengan lima poin skala likert. Tabel 4. menunjukkan statistik deskriptif variabel sikap kerja untuk industri manufaktur dan industri perbankan.

TABEL 4

**STATISTIK DESKRIPTIF SKOR VARIABEL SIKAP KERJA
BERDASAR PERBEDAAN JENDER PADA INDUSTRI MANUFAKTUR
DAN INDUSTRI PERBANKAN**

Variabel	Jender	Industri Manufaktur			Industri Perbankan		
		Rata-rata	Simpangan baku	Kisaran	Rata-rata	Simpangan baku	Kisaran
Sikap Kerja	Laki-laki	11.22	1.47	8-14	10.73	1.67	7-14
	Perempuan	10.71	1.41	9-14	10.74	1.86	7-13
	Total	10.97	1.46	8-14	10.73	1.74	7-14

Sumber: data primer diolah

4.3.1.2. Berdasarkan Perbedaan Jabatan

Dalam menganalisa sikap kerja berdasarkan perbedaan jabatan, digolongkan menjadi empat jenis, yaitu manager, supervisi, staf keuangan/akuntansi dan staf administrasi. Tabel 5 menyajikan statistik deskriptif variabel sikap kerja berdasarkan perbedaan jabatan untuk industri manufaktur dan industri perbankan.

TABEL 5
STATISTIK DESKRIPTIF SKOR VARIABEL SIKAP KERJA
BERDASAR PERBEDAAN JABATAN UNTUK INDUSTRI MANUFAKTUR

Variabel	Jabatan	Industri Manufaktur			Industri Perbankan		
		Rata-rata	Simpan gan baku	Kisaran	Rata-rata	Simpan gan baku	Kisaran
Sikap Kerja	Manajer	11.66	1.58	9-14	11.55	1.01	10-13
	Supervisi	11.18	1.37	9-14	11.00	1.69	7-13
	Staf keu/akt	10.84	1.30	9-13	10.37	1.83	7-14
	Staf Adm.	10.76	1.53	8-14	10.57	1.89	7-13
	Total	10.97	1.45	8-14	10.73	1.74	7-14

Sumber: data primer diolah

4.3.2. Motivasi Kerja

4.3.2.1. Berdasar Perbedaan Jender

Pengukuran motivasi responden di lingkungan pekerjaan menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Hunton et al, (1996) yang diadopsi dari Hackman dan Oldham (1980). Instrumen terdiri dari tiga butir pertanyaan dengan lima poin skala likert. Tabel 6. menyajikan statistik deskriptif mengenai variabel motivasi responden di lingkungan kerja pada industri manufaktur dan industri perbankan

TABEL 6

**STATISTIK DESKRIPTIF SKOR VARIABEL MOTIVASI KERJA BERDASAR
PERBEDAAN JENDER PADA INDUSTRI MANUFAKTUR DAN INDUSTRI
PERBANKAN**

Variabel	Jender	Industri Manufaktur			Industri Perbankan		
		Rata-rata	Simpanan baku	Kisaran	Rata-rata	Simpanan baku	Kisaran
Motivasi Kerja	Laki-laki	11.62	1.79	6-14	12.34	1.23	11-15
	Perempuan	11.50	1.95	6-14	12.51	1.65	10-15
	Total	11.56	1.86	6-14	12.42	1.42	10-15

Sumber: data primer diolah

4.3.2.2. Berdasarkan Perbedaan Jabatan

Dalam menganalisa motivasi kerja berdasarkan perbedaan jabatan, digolongkan menjadi empat jenis, yaitu manager, supervisi, staf keuangan/akuntansi dan staf administrasi. Tabel 7 menyajikan statistik deskriptif untuk variabel motivasi kerja berdasarkan perbedaan jabatan pada industri manufaktur dan industri perbankan.

TABEL 7

STATISTIK DESKRIPTIF SKOR VARIABEL MOTIVASI KERJA
BERDASAR PERBEDAAN JABATAN UNTUK INDUSTRI MANUFAKTUR
DAN INDUSTRI PERBANKAN

Variabel	Jabatan	Industri Manufaktur			Industri Perbankan		
		Rata-rata	Simpan gan baku	Kisaran	Rata-rata	Simpan gan baku	Kisaran
Motivasi Kerja	Manajer	11.11	1.83	9-14	12.33	1.58	11-15
	Supervisi	11.93	2.01	6-14	12.70	1.68	10-15
	Staf keu/akt	11.78	1.87	8-14	12.04	1.08	10-14
	Staf Adm.	11.38	1.82	6-14	12.68	1.49	10-15
	Total	11.56	1.86	6-14	12.42	1.42	10-15

Sumber: data primer diolah

4.3.3. Diskriminasi

4.3.3.1. Berdasarkan perbedaan jender

Pengukuran diskriminasi responden di lingkungan kerja menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Hunton et al, (1996) yang diadopsi dari survey yang dilakukan oleh AICPA tahun 1995. Instrumen terdiri dari tiga butir pertanyaan dengan poin skala likert dalam bentuk interval. Tabel 8 menyajikan statistik deskriptif mengenai variabel diskriminasi responden di lingkungan kerja pada industri manufaktur dan industri perbankan.

TABEL 8

**STATISTIK DESKRIPTIF SKOR VARIABEL DISKRIMINASI KERJA
BERDASAR PERBEDAAN JENDER PADA INDUSTRI MANUFAKTUR
DAN INDUSTRI PERBANKAN**

Variabel	Jender	Industri Manufaktur			Industri Perbankan		
		Rata-rata	Simpanan baku	Kisaran	Rata-rata	Simpanan baku	Kisaran
Diskriminasi	Laki-laki	8.77	2.96	4-14	6.57	2.30	3-10
	Perempuan	8.92	2.76	4-13	7.35	2.92	3-15
	Total	8.84	2.85	4-14	6.92	2.61	3-15

Sumber: data primer diolah

4.3.3.2. Berdasarkan Perbedaan Jabatan

Dalam menganalisa diskriminasi di tempat kerja berdasarkan perbedaan jabatan, digolongkan menjadi empat jenis, yaitu manager, supervisi, staf keuangan/akuntansi dan staf administrasi. Tabel 9 menyajikan statistik deskriptif untuk variabel diskriminasi di tempat kerja berdasarkan perbedaan jabatan pada industri manufaktur dan industri perbankan.

TABEL 9

STATISTIK DESKRIPTIF SKOR VARIABEL DISKRIMINASI KERJA
BERDASAR PERBEDAAN JABATAN UNTUK INDUSTRI MANUFAKTUR
DAN INDUSTRI PERBANKAN

Variabel	Jabatan	Industri Manufaktur			Industri Perbankan		
		Rata-rata	Simpanan baku	Kisaran	Rata-rata	Simpanan baku	Kisaran
Diskriminasi	Manajer	5.00	0.70	4-6	6.55	3.53	3-15
	Supervisi	7.43	1.96	5-12	6.82	2.81	3-10
	Staf keu/akt	8.10	1.96	5-12	7.25	2.72	3-12
	Staf Adm.	10.94	2.26	4-14	6.78	1.87	3-10
	Total	8.84	2.85	4-14	6.92	2.61	3-15

Sumber: data primer diolah

4.3.4. Komitmen Organisasi

4.3.4.1. Berdasarkan Perbedaan Jender

Pengukuran komitmen organisasi responden di lingkungan kerja menggunakan instrumen yang digunakan oleh Daryono & Waridin (2000) yang diadopsi dari instrumen Meyer & Allen (1991). Instrumen terdiri dari tiga komponen yaitu *Affective Commitment*, *Continuance Commitment* dan *Normative Commitment* yang masing-masing terdiri dari enam pertanyaan dengan poin skala likert dalam bentuk interval. Tabel 10 menyajikan statistik deskriptif mengenai variabel komitmen

organisasi responden di lingkungan kerja berdasar perbedaan jender pada industri manufaktur dan industri perbankan

TABEL 10
STATISTIK DESKRIPTIF SKOR VARIABEL KOMITMEN
ORGANISASI BERDASAR PERBEDAAN JENDER PADA INDUSTRI
MANUFAKTUR DAN INDUSTRI PERBANKAN

Variabel	Jender	Industri Manufaktur			Industri Perbankan		
		Rata-rata	Simpanan baku	Kisaran	Rata-rata	Simpanan baku	Kisaran
Affective	Laki-laki	20.70	3.38	14-26	20.65	3.19	15-26
	Perempuan	19.18	3.21	12-25	20.25	2.88	14-27
	Total	19.96	3.36	12-26	20.47	3.04	14-27
Continuance	Laki-laki	20.30	4.10	12-26	22.36	1.63	19-25
	Perempuan	21.57	3.29	15-27	22.00	2.92	15-29
Normative	Total	20.92	3.76	12-27	22.20	2.29	15-29
	Laki-laki	20.50	3.60	13-28	21.21	3.38	13-26
	Perempuan	20.60	3.50	11-27	21.64	3.44	12-27
	Total	20.55	3.53	11-28	21.40	3.39	12-27

Sumber: data primer diolah

4.3.4.2. Berdasarkan Perbedaan Jabatan

Dalam menganalisa komitmen organisasi di tempat kerja berdasarkan perbedaan jabatan, digolongkan menjadi empat jenis, yaitu manager, supervisi, staf keuangan/akuntansi dan staf administrasi. Tabel 11 menyajikan statistik deskriptif

untuk variabel komitmen organisasi berdasarkan perbedaan jabatan untuk industri manufaktur dan industri perbankan.

TABEL 11

STATISTIK DESKRIPTIF SKOR VARIABEL KOMITMEN ORGANISASI BERDASAR PERBEDAAN JABATAN UNTUK INDUSTRI MANUFAKTUR DAN INDUSTRI PERBANKAN

Variabel	Jabatan	Industri Manufaktur			Industri Perbankan		
		Rata-rata	Simpanan baku	Kisaran	Rata-rata	Simpanan baku	Kisaran
Affective	Manajer	23.22	1.85	21-26	22.66	3.00	16-27
	Supervisi	21.31	3.87	14-26	20.05	3.03	14-24
	Staf keu/akt	19.52	3.90	12-25	20.48	2.97	15-26
	Staf Adm.	18.70	2.22	14-24	19.84	2.93	15-24
	Total	19.96	3.36	12-26	20.47	3.04	14-27
Continuance	Manajer	21.22	3.38	15-26	21.88	4.45	15-29
	Supervisi	21.12	4.51	12-26	21.94	1.51	20-25
	Staf keu/akt	20.21	4.97	12-26	22.33	1.97	17-25
	Staf Adm.	21.14	2.67	17-27	22.42	1.95	17-25
	Total	20.92	3.76	12-27	22.20	2.29	15-29
Normative	Manajer	23.55	4.50	14-28	21.66	3.67	15-27
	Supervisi	18.81	3.01	15-25	21.05	3.41	13-26
	Staf keu/akt	20.10	3.84	11-27	20.50	3.76	12-26
	Staf Adm.	20.82	2.82	13-27	22.73	2.42	15-26
	Total	20.55	3.53	11-28	21.40	3.39	12-27

Sumber: data primer diolah

4.4. Pengujian Non Response Bias

Pengujian non response bias ini dilakukan untuk melihat apakah ada perbedaan antara respon yang kembali dengan respon yang tidak kembali, dengan menguji beda antara respon yang dikelompokkan pada respon awal dengan respon akhir.

TABEL 12

PENGUJIAN NON RESPONSE BIAS BERDASAR PERBEDAAN JENDER

Variabel	Industri Manufaktur			Industri Perbankan		
	Respon awal	Respon Akhir	Keterangan	Respon awal	Respon Akhir	Keterangan
Sikap Kerja	0.12	0.74	Tidak bias	0.99	0.83	Tidak bias
Motivasi	0.77	0.36	Tidak bias	0.45	0.20	Tidak bias
Diskriminasi	0.82	0.27	Tidak bias	0.22	0.50	Tidak bias
Komitmen Organisasi	0.93	0.25	Tidak bias	0.91	0.71	Tidak bias

TABEL 13

PENGUJIAN NON RESPONSE BIAS BERDASAR PERBEDAAN JABATAN

Variabel	Industri Manufaktur			Industri Perbankan		
	Respon awal	Respon Akhir	Keterangan	Respon awal	Respon Akhir	Keterangan
Sikap Kerja	0.36	0.42	Tidak bias	0.30	0.35	Tidak bias
Motivasi	0.62	0.77	Tidak bias	0.37	0.76	Tidak bias
Diskriminasi	0.00	0.01	Tidak bias	0.89	0.80	Tidak bias
Komitmen Organisasi	0.02	0.05	Tidak bias	0.67	0.16	Tidak bias

Pengujian non response bias dalam penelitian ini untuk respon akhir yaitu responden yang terlambat berjumlah 15 responden, tapi yang dapat dianalisis hanya 12 responden karena yang 3 kuesioner tidak lengkap. Dari 12 yang dapat diuji 7 kuesioner untuk industri manufaktur dan 5 kuesioner untuk industri perbankan.

Dari tabel 12 dapat dilihat bahwa ternyata antara responden yang merespon awal dengan responden yang merespon akhir tidak terdapat perbedaan karena sama-sama menunjukkan tidak ada perbedaan sikap kerja, motivasi, diskriminasi dan komitmen organisasi *controller* dilihat dari perbedaan gender. Demikian juga untuk tabel 13 dapat dilihat antara responden yang merespon awal dengan responden yang merespon akhir tidak terdapat perbedaan untuk variable sikap kerja, motivasi, diskriminasi dan komitmen organisasi dilihat dari perbedaan jabatan.

4.5. Uji Hipotesis

Untuk menguji hipotesis H01a, H02a, H03a dan H04a digunakan alat analisis *t-test*. Pada uji *t-test* ini sekaligus dilakukan pengujian levene test untuk mengetahui apakah data yang diolah memiliki variance yang sama atau tidak. Apabila diketahui variance data berbeda maka alat analisis statistik yang lebih akurat menggunakan statistil non parametrik *Mann-Whitney U test*. Fokus terhadap kesimpulan hasil analisis akan diarahkan pada besarnya Sig.-value. Apabila Sig-value nilainya lebih besar dari 0.05 maka hasil analisis menunjukkan bahwa hipotesis nol diterima, dan apabila nilai Sig-value lebih kecil dari 0.05 maka hasil analisis menunjukkan bahwa hipotesis nol ditolak.

Hasil analisis dengan menggunakan *t-test* untuk membedakan sikap kerja, motivasi, diskriminasi dan komitmen organisasi *controller* yang dilihat dari perbedaan jender baik pada industri manufaktur maupun industri perbankan dapat dilihat pada tabel 14.

Untuk menguji hipotesa H01b, H02b, H03b dan H04b digunakan alat analisis ANOVA. Pada uji ANOVA ini sekaligus dilakukan pengujian levene test untuk mengetahui apakah data yang diolah memiliki variance yang sama atau tidak. Apabila diketahui variance data berbeda maka alat analisis statistik yang lebih akurat menggunakan statistil non parametrik *Kruskal-Wallis*. Fokus terhadap kesimpulan hasil analisis akan diarahkan pada besarnya Sig.-value. Apabila Sig-value nilainya lebih besar dari 0.05 maka hasil analisis menunjukkan bahwa hipotesis nol diterima, dan apabila nilai Sig-value lebih kecil dari 0.05 maka hasil analisis menunjukkan bahwa hipotesis nol ditolak.

Hasil analisis dengan menggunakan ANOVA untuk membedakan sikap kerja, motivasi, diskriminasi dan komitmen organisasi *controller* yang dilihat dari perbedaan jabatan baik pada industri manufaktur maupun industri perbankan dapat dilihat pada tabel 15. Untuk melihat jabatan mana yang berbeda digunakan alat analisis Tukey dan Bonferroni. Hasil analisis ini dapat dilihat pada lampiran 7 untuk industri manufaktur dan lampiran 8 untuk industri perbankan.

TABEL 14

HASIL UJI T-TEST UNTUK VARIABEL SIKAP KERJA, MOTIVASI, DISKRIMINASI DAN KOMITMEN ORGANISASI *CONTROLLER* PADA INDUSTRI MANUFAKTUR DAN INDUSTRI PERBANKAN BERDASAR PERBEDAAN JENDER

Variabel	Industri Manufaktur			Industri Perbankan		
	t-test equality of means			t-test equality of means		
	T	df	Sig.	T	df	Sig.
Sikap Kerja	1.6	76	0.12	-0.01	67	0.99
Motivasi	0.29	76	0.76	-0.76	67	0.45
Diskriminasi	-0.22	76	0.82	-1.23	67	0.22
Komitmen Organisasi	0.08	76	0.93	0.10	67	0.91

Sumber: data primer diolah

TABEL 15

HASIL UJI ANOVA UNTUK VARIABEL SIKAP KERJA, MOTIVASI, DISKRIMINASI DAN KOMITMEN ORGANISASI *CONTROLLER* PADA INDUSTRI MANUFAKTUR DAN INDUSTRI PERBANKAN BERDASAR PERBEDAAN JABATAN

Variabel	Industri Manufaktur			Industri Perbankan		
	ANOVA			ANOVA		
	Mean Square	F-Value	Sig.	Mean Square	F-Value	Sig.
Sikap Kerja						
Between Groups	2.28	1.07	0.36	4.66	1.22	0.30
Within Groups	2.12			3.80		
Motivasi						
Between Groups	2.05	0.58	0.62	1.94	1.05	0.37
Within Groups	3.53			1.83		
Diskriminasi						
Between Groups	108.18	26.54	0.00	1.43	0.20	0.89
Within Groups	4.07			7.08		
Komitmen Organisasi						
Between Groups	152.07	3.16	0.02	24.29	0.51	0.67
Within Groups	48.01			47.32		

Sumber: data primer diolah

4.6. Pembahasan Hasil Penelitian Sikap, Motivasi, Diskriminasi dan Komitmen Organisasi *Controller* Dilihat dari Perbedaan Jender dan Jabatan baik pada Industri Manufaktur maupun Industri Perbankan.

4.6.1. Sikap Kerja dilihat dari Perbedaan Jender

Hipotesa H01a menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan sikap kerja *controller* dilihat dari perbedaan jender baik pada industri manufaktur maupun pada industri perbankan.

Dari hasil uji statistik dengan menggunakan t-test untuk industri manufaktur diatas dilihat bahwa nilai signifikansi dari levene test sebesar 0.97 yang berarti lebih besar dari 0.05, maka data dapat dianalisis dengan menggunakan t-test, yang hasilnya menunjukkan nilai signifikansi 0.120, yang berarti lebih besar dari 0.05 dengan demikian hipotesa nol yang menyatakan tidak terdapat perbedaan sikap kerja dilihat di perbedaan jender diterima. Dengan demikian ternyata tidak ada perbedaan sikap kerja *controller* dilihat dari perbedaan jender. Hal ini berlawanan juga dengan penelitian Hunton et al (1996) dan Abdurrahim (1998) yang menyatakan terdapat perbedaan sikap kerja dilihat dari perbedaan jender.

Dari hasil uji statistik dengan menggunakan t-test untuk industri perbankan diatas dilihat bahwa nilai signifikansi dari levene test sebesar 0.392 yang berarti lebih besar dari 0.05, maka data dapat dianalisis dengan menggunakan t-test, yang hasilnya menunjukkan nilai signifikansi 0.992, yang berarti lebih besar dari 0.05 dengan demikian hipotesa nol yang menyatakan tidak terdapat perbedaan sikap kerja dilihat di perbedaan jender diterima. Dengan demikian ternyata tidak ada perbedaan sikap

kerja *controller* dilihat dari perbedaan jender pada industri perbankan. Hal ini berlawanan juga dengan penelitian Hunton et al (1996) dan Abdurrahim (1998) yang menyatakan terdapat perbedaan sikap kerja dilihat dari perbedaan jender.

4.6.2. Sikap Kerja dilihat dari Perbedaan Jabatan

Hipotesa H01b menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan sikap kerja *controller* dilihat dari perbedaan jabatan baik pada industri manufaktur maupun pada industri perbankan.

Hasil dari hasil uji levene test untuk industri manufaktur didapat hasil 0.434 yang berarti lebih besar dari 0.05 dan data dapat dikatakan mempunyai variance yang sama dan dapat diuji dengan One Way Anova untuk mengetahui perbedaan sikap kerja dilihat dari perbedaan jabatan. Dari hasil uji ANOVA dengan signifikansi 0.364 berarti lebih besar di 0.05 mengandung arti hipotesa nol yang menyatakan tidak terdapat perbedaan sikap kerja akuntan manajemen dilihat dari perbedaan diterima. Hal ini berlawanan dengan penelitian yang dilakukan Hunton (1996) yang menyatakan bahwa terdapat perbedaan sikap kerja pada pegawai perempuan di tiga jabatan terendah yang merasa kurang terstimulus oleh pekerjaannya dibandingkan pegawai laki-laki. Dan Secara umum pegawai perempuan menyatakan bahwa pekerjaan mereka membosankan dan kurang menantang.

Dari hasil uji levene test untuk industri perbankan didapat hasil 0.076 yang berarti lebih besar dari 0.05 dan data dapat dikatakan mempunyai variance yang sama dan dapat diuji dengan One Way Anova untuk mengetahui perbedaan sikap kerja

dilihat dari perbedaan jabatan. Dari hasil uji ANOVA dengan signifikansi 0.308 berarti lebih besar di 0.05 mengandung arti hipotesa nol yang menyatakan tidak terdapat perbedaan sikap kerja akuntan manajemen dilihat dari perbedaan jabatan diterima. Hal ini berlawanan dengan penelitian yang dilakukan Hunton (1996) yang menyatakan bahwa terdapat perbedaan sikap kerja pada pegawai perempuan di tiga jabatan terendah yang merasa kurang terstimulus oleh pekerjaannya dibandingkan pegawai laki-laki. Dan Secara umum pegawai perempuan menyatakan bahwa pekerjaan mereka membosankan dan kurang menantang.

Dari pengujian Pos Hoc baik untuk industri manufaktur maupun industri perbankan tidak ditemukan adanya perbedaan sikap kerja hal ini ditunjukkan dari nilai signifikansi yang lebih besar dari 0.05.

4.6.3. Motivasi kerja dilihat dari perbedaan Jender

Hipotesa H02a menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan motivasi kerja *controller* dilihat dari perbedaan jender baik pada industri manufaktur maupun pada industri perbankan.

Dari hasil uji statistik dengan menggunakan t-test diatas untuk industri manufaktur dapat dilihat bahwa nilai signifikansi dari levene test sebesar 0.427 yang berarti lebih besar dari 0.05, maka data dapat dianalisis dengan menggunakan t-test, yang hasilnya menunjukkan nilai signifikansi 0.77, yang berarti lebih besar dari 0.05 dengan demikian hipotesa nol yang menyatakan tidak terdapat perbedaan motivasi kerja dilihat di perbedaan jender diterima. Dengan demikian ternyata tidak ada

perbedaan motivasi kerja *controller* dilihat dari perbedaan jender. Hal ini berlawanan juga dengan penelitian Hunton et al (1996) yang menyatakan terdapat perbedaan motivasi kerja dilihat dari perbedaan jender, dan pegawai laki-laki merasa lebih termotivasi oleh pekerjaannya dan oleh atasannya daripada pegawai perempuan. Dalam penelitian yang dilakukan Abdurahim (1998) juga mempunyai hasil yang sama yaitu tidak terdapat perbedaan motivasi pada responden laki-laki dan perempuan.

Dari hasil uji statistik dengan menggunakan t-test untuk industri perbankan dapat dilihat bahwa nilai signifikansi dari levene test sebesar 0.106 yang berarti lebih besar dari 0.05, maka data dapat dianalisis dengan menggunakan t-test, yang hasilnya menunjukkan nilai signifikansi 0.450, yang berarti lebih besar dari 0.05 dengan demikian hipotesa nol yang menyatakan tidak terdapat perbedaan motivasi kerja dilihat di perbedaan jender diterima. Dengan demikian ternyata tidak ada perbedaan motivasi kerja *controller* dilihat dari perbedaan jender. Hal ini berlawanan juga dengan penelitian Hunton et al (1996) yang menyatakan terdapat perbedaan motivasi kerja dilihat dari perbedaan jender, dan pegawai laki-laki merasa lebih termotivasi oleh pekerjaannya dan oleh atasannya daripada pegawai perempuan. Dalam penelitian yang dilakukan Abdurahim (1998) juga mempunyai hasil yang sama yaitu tidak terdapat perbedaan motivasi pada responden laki-laki dan perempuan.

4.6.4. Motivasi Kerja dilihat dari perbedaan Jabatan

Hipotesa H02b menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan motivasi kerja *controller* dilihat dari perbedaan jabatan baik pada industri manufaktur maupun pada industri perbankan.

Dari hasil uji levene test untuk industri manufaktur didapat hasil 0.991 yang berarti lebih besar dari 0.05 dan data dapat dikatakan mempunyai variance yang sama dan dapat diuji dengan One Way Anova untuk mengetahui perbedaan motivasi kerja dilihat dari perbedaan jabatan. Dari hasil uji ANOVA dengan signifikansi 0.628 berarti lebih besar di 0.05 mengandung arti hipotesa nol yang menyatakan tidak terdapat perbedaan motivasi kerja akuntan manajemen dilihat dari perbedaan diterima. Dalam arti di semua tingkat jabatan, pekerjaan, gaji/bonus dan perlakuan atasan merupakan motivator bagi mereka. Hal ini berlawanan dengan penelitian yang dilakukan Hunton (1996) yang menghasilkan pengujian rata-rata di semua tingkatan posisi menunjukkan bahwa pegawai posisi atas lebih termotivasi oleh pekerjaan mereka sendiri untuk bekerja sebaik mungkin, dan lebih termotivasi oleh perlakuan atasannya. Tetapi gaji/bonus sebagai faktor motivasi tidak menunjukkan pola linier yang sama.

Dari hasil uji levene test untuk industri perbankan didapat hasil 0.065 yang berarti lebih besar dari 0.05 dan data dapat dikatakan mempunyai variance yang sama dan dapat diuji dengan One Way Anova untuk mengetahui perbedaan motivasi kerja dilihat dari perbedaan jabatan. Dari hasil uji ANOVA dengan signifikansi 0.374 berarti lebih besar di 0.05 mengandung arti hipotesa nol yang menyatakan tidak

terdapat perbedaan motivasi kerja akuntan manajemen dilihat dari perbedaan diterima. Dalam arti di semua tingkat jabatan, pekerjaan, gaji/bonus dan perlakuan atasan merupakan motivator bagi mereka. Hal ini berlawanan dengan penelitian yang dilakukan Hunton (1996) yang menghasilkan pengujian rata-rata di semua tingkatan posisi menunjukkan bahwa pegawai posisi atas lebih termotivasi oleh pekerjaan mereka sendiri untuk bekerja sebaik mungkin, dan lebih termotivasi oleh perlakuan atasannya. Tetapi gaji/bonus sebagai faktor motivasi tidak menunjukkan pola linier yang sama.

Dari pengujian Pos Hoc untuk variable motivasi juga didapat hasil yang sama baik itu untuk industri manufaktur maupun industri perbankan, yaitu tidak ada perbedaan motivasi kerja dilihat dari perbedaan jabatan. Hal ini bias dilihat pada nilai signifikansinya yang semuanya menunjukkan nilai diatas 0.05.

4.6.5. Diskriminasi dilihat dari perbedaan jender

Hipotesa H03a menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan diskriminasi kerja *controller* dilihat dari perbedaan jender baik pada industri manufaktur maupun pada industri perbankan.

Dari hasil uji statistik dengan menggunakan t-test untuk industri manufaktur dilihat bahwa nilai signifikansi dari levene test sebesar 0.659 yang berarti lebih besar dari 0.05, maka data dapat dianalisis dengan menggunakan t-test, yang hasilnya menunjukkan nilai signifikansi 0.823, yang berarti lebih besar dari 0.05 dengan demikian hipotesa nol yang menyatakan tidak terdapat perbedaan diskriminasi di

tempat kerja dilihat di perbedaan jender diterima. Dengan demikian ternyata tidak ada perbedaan diskriminasi di tempat kerja *controller* dilihat dari perbedaan jender. Hal ini berlawanan juga dengan penelitian Hunton et al (1996) yang menyatakan bahwa pegawai perempuan tercatat mendapat perlakuan diskriminasi lebih banyak dari pada laki-laki di semua aspek pekerjaan (peluang naik jabatan, penugasan kerja dan gaji/bonus). Dalam penelitian yang dilakukan Abdurahim (1998) juga mempunyai hasil yang sama yaitu tidak terdapat perbedaan diskriminasi di tempat kerja pada responden laki-laki dan perempuan.

Dari hasil uji statistik dengan menggunakan t-test untuk industri perbankan dapat dilihat bahwa nilai signifikansi dari levene test sebesar 0.193 yang berarti lebih besar dari 0.05, maka data dapat dianalisis dengan menggunakan t-test, yang hasilnya menunjukkan nilai signifikansi 0.223, yang berarti lebih besar dari 0.05 dengan demikian hipotesa nol yang menyatakan tidak terdapat perbedaan diskriminasi di tempat kerja dilihat di perbedaan jender diterima. Dengan demikian ternyata tidak ada perbedaan diskriminasi di tempat kerja *controller* dilihat dari perbedaan jender. Hal ini berlawanan juga dengan penelitian Hunton et al (1996) yang menyatakan bahwa pegawai perempuan tercatat mendapat perlakuan diskriminasi lebih banyak dari pada laki-laki di semua aspek pekerjaan (peluang naik jabatan, penugasan kerja dan gaji/bonus). Dalam penelitian yang dilakukan Abdurahim (1998) juga mempunyai hasil yang sama yaitu tidak terdapat perbedaan diskriminasi di tempat kerja pada responden laki-laki dan perempuan.

4.6.6. Diskriminasi dilihat dari perbedaan jabatan

Hipotesa H03b menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan diskriminasi *controller* dilihat dari perbedaan jabatan baik pada industri manufaktur maupun pada industri perbankan.

Dari hasil uji levene test untuk industri manufaktur didapat hasil 0.234 yang berarti lebih besar dari 0.05 dan data dapat dikatakan mempunyai variance yang sama dan dapat diuji dengan One Way Anova untuk mengetahui perbedaan diskriminasi di tempat kerja dilihat dari perbedaan jabatan. Dari hasil uji ANOVA dengan signifikansi 0.000 berarti lebih kecil di 0.05 mengandung arti hipotesa nol yang menyatakan tidak terdapat perbedaan motivasi kerja akuntan manajemen dilihat dari perbedaan ditolak. Dalam arti terdapat perbedaan perlakuan diskriminasi dalam pekerjaan akauntan manajemen yang dilihat dari perbedaan jabatan. Hal ini sama dengan penelitian yang dilakukan Hunton (1996) yang hasilnya menunjukkan bahwa pegawai rendah menerima lebih banyak diskriminasi dalam hal kenaikan jabatan, penugasan kerja dan gaji/bonus, dibandingkan pegawai pada tingkat lebih tinggi.

Dari hasil uji levene test untuk industri perbankan didapat hasil 0.277 yang berarti lebih besar dari 0.05 dan data dapat dikatakan mempunyai variance yang sama dan dapat diuji dengan One Way Anova untuk mengetahui perbedaan diskriminasi di tempat kerja dilihat dari perbedaan jabatan. Dari hasil uji ANOVA dengan signifikansi 0.895 berarti lebih besar dari 0.05 mengandung arti hipotesa nol yang menyatakan tidak terdapat perbedaan motivasi kerja akuntan manajemen dilihat dari perbedaan diterima. Dalam arti tidak terdapat perbedaan perlakuan diskriminasi

dalam pekerjaan akuntan manajemen yang dilihat dari perbedaan jabatan. Hal ini berlawanan dengan penelitian yang dilakukan Hunton (1996) yang hasilnya menunjukkan bahwa pegawai rendah menerima lebih banyak diskriminasi dalam hal kenaikan jabatan, penugasan kerja dan gaji/bonus, dibandingkan pegawai pada tingkat lebih tinggi.

Dalam pengujian Pos Hoc dilihat dari perbedaan jabatan, ternyata ditemukan adanya perbedaan diskriminasi di tempat kerja pada industri manufaktur. Perbedaan tersebut dapat dilihat dari nilai signifikansi pada uji tukey antara staf adm dengan staf keu/akt sebesar 0.00, staf adm dengan supervisi sebesar 0.00 dan staf adm dengan manajer sebesar 0.00, ternyata ditemukan ada perbedaan karena dilihat dari nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05. Untuk staf keu/akt berbeda dengan staf adm. yang nilainya sebesar 0.00 dan manajer sebesar 0.02 tapi tidak berbeda untuk supervisi yang menunjukkan nilai signifikansi 0.76. Manajer secara keseluruhan berbeda dengan ketiga jenjang jabatan dibawahnya.

4.6.7. Komitmen Organisasi dilihat dari perbedaan jender

Hipotesa H04a menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan komitmen organisasi *controller* dilihat dari perbedaan jender baik pada industri manufaktur maupun pada industri perbankan.

Dari hasil uji statistik dengan menggunakan t-test untuk industri manufaktur dapat dilihat bahwa nilai signifikansi dari levene test untuk *affective commitment* sebesar 0.870, untuk *continuance commitment* dan *normative commitment* masing –

masing sebesar 0.171 dan 0.496 yang berarti lebih besar dari 0.05, maka data dapat dianalisis dengan menggunakan t-test, yang hasilnya menunjukkan nilai signifikansi 0.046 untuk *affective commitment*, yang berarti lebih kecil dari 0.05 dengan demikian terdapat perbedaan *affective commitment* antara pegawai laki-laki dan perempuan. Tetapi untuk *continuance commitment* dan *normative commitment* nilai signifikansi sebesar 0.135 dan 0.896 yang berarti lebih besar dari 0.05. Dengan demikian ternyata tidak ada perbedaan *continuance commitment* dan *normative commitment controller* dilihat dari perbedaan gender. Secara keseluruhan nilai signifikansi 0.935 yang berarti lebih besar dari 0.05, maka hipotesa H04a yang menyatakan tidak terdapat perbedaan komitmen organisasi *controller* dilihat dari perbedaan gender diterima. Hasil ini sama dengan penelitian Daryono dan Waridin (2000) menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan komitmen organisasi pegawai laki-laki dan perempuan dilihat dari perbedaan gender, tetapi terdapat perbedaan komitmen organisasi untuk *affective commitment* pada pegawai laki-laki dan perempuan berdasar perbedaan gender. Secara keseluruhan dapat dilihat dari nilai signifikansi 0.936 yang berarti tidak signifikan. Dalam hal ini berarti tidak terdapat perbedaan komitmen organisasi baik pada laki-laki maupun perempuan.

Dari hasil uji statistik dengan menggunakan t-test untuk industri perbankan dapat dilihat bahwa nilai signifikansi dari levene test untuk *affective commitment* sebesar 0.105, untuk *continuance commitment* dan *normative commitment* masing – masing sebesar 0.056 dan 0.838 yang berarti lebih besar dari 0.05, maka data dapat dianalisis dengan menggunakan t-test, yang hasilnya menunjukkan nilai signifikansi

0.815 untuk *affective commitment*, untuk *continuance commitment* dan *normative commitment* masing – masing menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0.729 dan 0.799 yang berarti lebih besar dari 0.05. Dengan demikian ternyata tidak ada perbedaan komitmen organisasi *controller* dilihat dari perbedaan gender. Hal ini sama dengan hasil penelitian Daryono & Waridin (2000), yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan komitmen organisasi pegawai laki-laki dan perempuan dilihat dari perbedaan gender di lingkungan Universitas Diponegoro.

4.6.8. Komitmen Organisasi dilihat dari perbedaan jabatan

Hipotesa H04b menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan komitmen organisasi *controller* dilihat dari perbedaan jabatan baik pada industri manufaktur maupun pada industri perbankan.

Dilihat dari hasil nilai levene test untuk industri manufaktur ternyata untuk *affective commitment* dan *continuance commitment* mempunyai nilai signifikansi sebesar masing-masing 0.003 dan 0.01 hal ini berarti lebih kecil dari 0.05, untuk *normative commitment* nilai levene test sebesar 0.467 yang berarti lebih besar dari 0.05. Secara keseluruhan nilai levene test 0.323 berarti lebih besar dari 0.05, maka dapat diuji dengan ANOVA.

Dari hasil uji ANOVA secara keseluruhan ternyata didapat nilai signifikansi 0.029 yang berarti lebih kecil dari 0.05, maka H04b yang menyatakan tidak terdapat perbedaan komitmen organisasi *controller* dilihat dari perbedaan jabatan di industri manufaktur ditolak. Dalam arti ternyata terdapat perbedaan komitmen organisasi

controller di semua tingkat posisi jabatan. Hasil ini sama dengan penelitian Daryono dan Waridin (2000) yang menyatakan terdapat perbedaan komitmen organisasi pada staf dosen dan administrasi yang dilihat dari perbedaan pangkat dan golongan.

Dilihat dari hasil nilai levene test untuk industri perbankan ternyata semuanya menunjukkan nilai yang lebih besar 0.05, yaitu untuk *affective commitment* 0.700, *continuance commitment* dan *normative commitment* masing – masing sebesar 0.116 dan 0.096 , maka semuanya akan diuji dengan ANOVA.

Dari hasil uji ANOVA dapat dilihat dari nilai signifikansinya, yaitu untuk *affective commitment* sebesar 0.185, *continuance commitment* dan *normative commitment* masing – masing sebesar 0.937 dan 0.178 , berarti semuanya lebih besar dari 0.05. Secara keseluruhan nilai signifikansi 0.675 hal ini berarti hipotesa nol (H_{0b}) yang menyatakan tidak ada perbedaan komitmen organisasi *controller* dilihat dari perbedaan jabatan diterima. Dalam hal ini antara tingkat staf administrasi sampai dengan manajer memiliki komitmen organisasi yang sama.

Dari pengujian Pos Hoc untuk melihat perbedaan komitmen organisasi berdasar perbedaan jabatan, untuk staf adm dengan staf keu/akt nilai signifikansinya sebesar 0.975, staf adm dengan supervisi nilai signifikansinya sebesar 0.993, tapi untuk staf adm dengan manajer sebesar 0.31. Ini berarti hanya dengan manajer saja komitmen organisasi berbeda. Demikian juga untuk staf keu/akt hanya berbeda dengan manajer yang ditunjukkan dengan nilai signifikansi sebesar 0.24. Kemudian untuk supervisi tidak terdapat perbedaan dengan staf adm, staf keu/akt dan manajer.

4.7. Perbandingan Hasil Penelitian sikap, motivasi, diskriminasi dan komitmen organisasi *controller* antara Industri Manufaktur dan Industri Perbankan

4.7.1. Sikap Kerja

Di dalam industri manufaktur maupun industri perbankan karyawan laki-laki dan perempuan mempunyai sikap kerja yang sama, yaitu dalam hal kerja mendorong kreatifitas, pekerjaan yang dapat diperkirakan dan mereka semua menikmati pekerjaannya. Hal ini berlawanan juga dengan penelitian Hunton et al (1996) dan Abdurrahim (1998) yang menyatakan terdapat perbedaan sikap kerja dilihat dari perbedaan jender.

Demikianpula sikap kerja yang dilihat dari perbedaan jabatan, baik di industri manufaktur maupun industri perbankan tidak terdapat perbedaan sikap kerja dari tingkat staf administrasi sampai dengan manajer. Hal ini berlawanan dengan penelitian yang dilakukan Hunton (1996) yang menyatakan bahwa terdapat perbedaan sikap kerja pada pegawai perempuan di tiga jabatan terendah yang merasa kurang terstimulus oleh pekerjaannya dibandingkan pegawai laki-laki. Dan Secara umum pegawai perempuan menyatakan bahwa pekerjaan mereka membosankan dan kurang menantang.

Dilihat dari perbedaan jender ternyata sikap kerja antara laki-laki dan perempuan tidak adanya bedanya, hal ini dikarenakan dalam industri yang besar seorang karyawan akan dinilai berdasarkan prestasi kerjanya dan bukan karena perbedaan jenis kelamin. Kalau memang seorang perempuan lebih mampu untuk

menduduki jabatan yang lebih tinggi daripada laki-laki maka sikap kerjanya juga akan menunjukkan hal-hal yang mendukung kemajuan dari organisasinya.

Demikian juga bila dilihat dari perbedaan jabatan, ternyata juga menunjukkan hasil yang sama. Hal ini dapat disebabkan dari jenjang jabatan yang ada karyawan menunjukkan sikap yang sama yaitu pekerjaannya mendorong kreatifitas, kurang adanya tantangan dalam pekerjaan, tapi secara keseluruhan mereka menikmati pekerjaannya.

4.7.2. Motivasi Kerja

Untuk variabel motivasi kerja baik di industri manufaktur maupun di industri perbankan ternyata juga tidak terdapat perbedaan motivasi kerja baik pada karyawan laki-laki maupun perempuan. Mereka cenderung mempunyai pendapat yang sama mengenai motivasi kerja dalam hal pekerjaan, perlakuan atasan dan gaji/bonus merupakan motivator bagi mereka untuk bekerja. Hal ini berlawanan juga dengan penelitian Hunton et al (1996) yang menyatakan terdapat perbedaan motivasi kerja dilihat dari perbedaan jender, dan pegawai laki-laki merasa lebih termotivasi oleh pekerjaannya dan oleh atasannya daripada pegawai perempuan. Dalam penelitian yang dilakukan Abdurahim (1998) mempunyai hasil yang sama yaitu tidak terdapat perbedaan motivasi pada responden laki-laki dan perempuan.

Hal yang sama juga terjadi pada saat diuji dengan melihat perbedaan jabatan, ternyata walaupun jabatannya berbeda mereka cenderung untuk menyatakan kesetujuannya mengenai motivasi kerja baik di industri manufaktur maupun perbankan dari tingkat staf administrasi sampai dengan manajer. Hal ini berlawanan

dengan penelitian yang dilakukan Hunton (1996) yang menghasilkan pengujian rata-rata di semua tingkatan posisi menunjukkan bahwa pegawai posisi atas lebih termotivasi oleh pekerjaan mereka sendiri untuk bekerja sebaik mungkin, dan lebih termotivasi oleh perlakuan atasannya. Tetapi gaji/bonus sebagai faktor motivasi tidak menunjukkan pola linier yang sama.

Dalam hal motivasi kerja baik di industri manufaktur maupun perbankan ternyata juga tidak terdapat perbedaan motivasi antara laki-laki dan perempuan. Secara keseluruhan mereka mempunyai motivasi kerja yang sama yaitu dalam hal gaji/bonus dan perlakuan atasan. Dapat diartikan jika gaji/bonus mereka baik maka motivasi kerja mereka juga akan meningkat dan hal ini juga berhubungan dengan prestasi kerja. Demikian juga jika perlakuan atasan baik dan memperhatikan karyawan maka karyawan dalam bekerja juga lebih tenang karena mereka merasa dihargai pekerjaannya.

Dilihat dari perbedaan jabatan juga menunjukkan hasil yang sama, yaitu tidak ada perbedaan motivasi kerja pada semua jenjang jabatan. Dari jabatan yang rendah sampai dengan yang tinggi menunjukkan sikap yang sama bahwa gaji/bonus dan perlakuan atasan akan mempengaruhi motivasi kerja mereka.

4.7.3. Diskriminasi

Pada variabel diskriminasi ini untuk industri manufaktur ternyata tidak ada perbedaan diskriminasi di tempat kerja antara pegawai laki-laki dan perempuan, begitu juga di industri perbankan. Mereka merasa diperlakukan sama dalam hal kesempatan promosi/berkembang, perolehan pekerjaan/penugasan dan dalam hal

memperoleh gaji. Hal ini berlawanan juga dengan penelitian Hunton et al (1996) yang menyatakan bahwa pegawai perempuan tercatat mendapat perlakuan diskriminasi lebih banyak dari pada laki-laki di semua aspek pekerjaan (peluang naik jabatan, penugasan kerja dan gaji/bonus). Dalam penelitian yang dilakukan Abdurahim (1998) juga mempunyai hasil yang sama yaitu tidak terdapat perbedaan diskriminasi di tempat kerja pada responden laki-laki dan perempuan.

Dilihat dari perbedaan jabatan, ternyata pegawai di industri manufaktur merasa adanya diskriminasi di tempat kerja terutama pada tingkat/jabatan rendah. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hunton (1996) yang hasilnya menunjukkan bahwa pegawai rendah menerima lebih banyak diskriminasi dalam hal kenaikan jabatan, penugasan kerja dan gaji/bonus, dibandingkan pegawai pada tingkat lebih tinggi.

Lain halnya di industri perbankan, dilihat dari perbedaan jabatan mereka tidak merasakan adanya diskriminasi di tempat kerja baik pegawai jabatan staf administrasi sampai dengan manajer.

Untuk variable diskriminasi, pada industri manufaktur dan perbankan juga tidak ada perbedaan antara laki-laki dan perempuan, jadi dapat diartikan mereka mempunyai pendapat yang sama bahwa antara laki-laki dan perempuan tidak dibedakan dalam hal kesempatan promosi dan berkembang, hal ini dapat disebabkan jika karyawan tersebut mampu dan memang berprestasi, tidak melihat apakah itu laki-laki atau perempuan maka kesempatan promosi dan berkembang akan diberikan oleh atasannya. Demikian juga dalam memperoleh penugasan dan gaji, antara

karyawan laki-laki dan perempuan tidak ada bedanya. Ini menunjukkan dalam perusahaan atau organisasi yang besar masalah jender sudah tidak menjadi penghalang lagi seseorang ingin maju.

Dilihat dari perbedaan jabatan, ternyata di industri manufaktur ditemukan adanya perbedaan diskriminasi dari tingkat jabatan, tetapi di industri perbankan tidak demikian. Ini bisa diartikan di industri manufaktur karena keahlian dari masing-masing karyawan tidak sama, jadi walaupun satu bagian keuangan tapi ada dari mereka yang berasal dari disiplin ilmu yang berbeda, dan ini dapat sebagai penyebab mereka merasa ada diskriminasi dalam pekerjaan. Dan dilihat dari jenjang jabatan, tentunya karyawan yang lebih rendah akan menerima gaji sesuai dengan jenis pekerjaannya. Tetapi jika di industri perbankan, karena secara professional mereka mempunyai keahlian di bidang keuangan, maka mereka menyadari tugas dan kewajiban setiap bagiannya.

4.7.4. Komitmen Organisasi

Variabel terakhir mengenai komitmen organisasi yang terdiri dari tiga komponen yaitu *affective commitment*, *continuance commitment* dan *normative commitment* untuk industri manufaktur dilihat dari perbedaan jender ternyata ada perbedaan pada *affective commitment*, tetapi untuk komponen *continuance commitment* dan *normative commitment* tidak ada perbedaan antara pegawai laki-laki dan perempuan. Hasil ini sama dengan penelitian Daryono dan Waridin (2000)

menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan komitmen organisasi pegawai laki-laki dan perempuan dilihat dari perbedaan gender. Sedangkan untuk industri perbankan juga tidak terdapat perbedaan komitmen organisasi pada laki-laki dan perempuan.

Kemudian jika dilihat dari perbedaan jabatan untuk yaitu *affective commitment*, dan *normative commitment* ditemukan ada perbedaan antara mereka dalam hal komitmen organisasinya, tetapi untuk yaitu *continuance commitment* ternyata tidak ada perbedaan. Secara keseluruhan untuk industri manufaktur terdapat perbedaan komitmen organisasi dilihat dari perbedaan jabatan. Lain halnya pada industri perbankan, dilihat dari perbedaan jabatan ternyata tidak terdapat perbedaan komitmen organisasi, baik dalam hal yaitu *affective commitment*, *continuance commitment* maupun *normative commitment*.

Varabel komitmen organisasi untuk industri manufaktur maupun perbankan antara laki-laki dan perempuan ternyata juga menunjukkan tidak adanya perbedaan. Bisa diartikan antara laki-laki dan perempuan mempunyai komitmen organisasi yang sama. Karena dilihat dari karyawan itu bekerja mereka menyadari adanya tanggung jawab terhadap kelangsungan organisasinya, jadi tidak peduli apakah itu laki-laki atau perempuan, tapi karena mereka menjalankan tugas dan kewajibannya dengan baik, maka tidak terdapat perbedaan diantara laki-laki dan perempuan.

Tapi jika dilihat dari perbedaan jabatan, ternyata di industri manufaktur ditemukan adanya perbedaan komitmen organisasi. Perbedaan ini terlihat pada staf administrasi dengan manajer dan staf akt/keu dengan manajer. Seorang manajer tentunya mempunyai komitmen organisasi yang lebih tinggi karena secara structural

mereka mempunyai tanggung jawab yang lebih tinggi juga. Lain halnya dengan karyawan yang mempunyai jabatan yang lebih rendah, karena secara structural mereka hanya mengerjakan hal-hal yang bersifat operasional saja, jadi tanggung jawab mereka tidak besar hal ini dapat diartikan komitmen organisasi mereka terhadap pekerjaan juga tidak kuat.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data, hasil penelitian adalah :

1. Tidak ada perbedaan sikap *controller* dilihat dari perbedaan gender dan jabatan baik pada industri manufaktur maupun pada industri perbankan. Temuan ini berlawanan dengan hasil penelitian sebelumnya (Hunton et al. 1996) dan Abdurahim (1998) yang menyatakan bahwa sikap pegawai laki-laki dan perempuan memiliki perbedaan dalam merespon di lingkungan kerjanya.
2. Dalam pengujian berikutnya terhadap variabel motivasi , hasil yang diperoleh menunjukkan tidak terdapat perbedaan yang signifikan motivasi kerja dilihat dari perbedaan gender dan jabatan baik pada industri manufaktur maupun industri perbankan. Hasil ini juga berbeda dengan hasil penelitian sebelumnya yang pernah dilakukan oleh Hunton et al (1996), tetapi hasil ini sama dengan penelitian yang dilakukan oleh Abdurahim (1998).
3. Pengujian berikutnya mengenai diskriminasi di tempat kerja, pada industri manufaktur jika dilihat dari perbedaan gender ternyata tidak terdapat perbedaan diskriminasi kerja, tetapi dilihat dari perbedaan jabatan ternyata ditemukan adanya perbedaan yang signifikan dalam hal diskriminasi di tempat kerja. Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya Hunton et al (1996) yang juga menemukan adanya diskriminasi pada tingkatan/jabatan yang lebih rendah. Tetapi

hasil penelitian ini bertentangan dengan yang ditemukan oleh Abdurahim (1998) yang menyatakan bahwa tidak terdapat diskriminasi kerja antara laki-laki dan perempuan. Pada industri perbankan baik dilihat dari perbedaan jender dan jabatan ternyata tidak ditemukan adanya diskriminasi kerja.

4. Variabel terakhir dalam penelitian ini mengenai komitmen organisasi yang terdiri dari tiga komponen yaitu *affective commitment*, *continuance commitment* dan *normative commitment* untuk industri manufaktur dilihat dari perbedaan jender ternyata tidak ada perbedaan komitmen organisasi antara pegawai laki-laki dan perempuan. Kemudian jika dilihat dari perbedaan jabatan ditemukan ada perbedaan komitmen organisasi antara mereka. Lain halnya pada industri perbankan, dilihat dari perbedaan jender dan jabatan ternyata tidak terdapat perbedaan komitmen organisasi, baik dalam hal yaitu *affective commitment*, *continuance commitment* maupun *normative commitment*. Hasil pada industri manufaktur dan industri perbankan dilihat dari perbedaan jender sama dengan penelitian Daryono & Waridin (2000), yang menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan komitmen organisasi pegawai laki-laki dan perempuan dilihat dari perbedaan jender, tetapi terdapat perbedaan komitmen organisasi berdasar perbedaan jabatan pada industri manufaktur sama dengan penelitian Daryono dan Waridin (2000) yang menyatakan terdapat perbedaan komitmen organisasi dilihat dari pangkat dan golongan. Tetapi untuk industri perbankan hasilnya berlawanan.

5.2. Keterbatasan

Peneliti menyadari adanya sejumlah keterbatasan dalam penelitian ini. Berikut ini merupakan keterbatasan-keterbatasan yang timbul sehingga mengurangi tingkat validasi dan reliabilitas hasil penelitian. Model penelitian ini mungkin masih relatif sederhana dalam menjelaskan perbedaan sikap, motivasi, diskriminasi dan komitmen organisasi dilihat dari perbedaan gender dan jabatan, sehingga perlu ditambahkan variabel lain seperti budaya organisasi.

Metode penentuan sampel dengan purposive sampling, dapat mengurangi tingkat generalisasi hasil penelitian yang diperoleh. Jumlah sampel yang dapat dianalisis sebanyak 78 untuk industri manufaktur dan 69 untuk industri perbankan meskipun termasuk sampel besar namun relatif kecil bila dibandingkan dengan jumlah populasi *controller* secara keseluruhan.

Kelemahan yang tampak dalam metode survey terletak pada internal validity. Meskipun instrumen yang digunakan telah diuji terlebih dahulu dan telah digunakan peneliti sebelumnya, namun dengan menterjemahkan dalam bahasa Indonesia dapat menimbulkan makna serta penafsiran yang berbeda.

Keterbatasan dalam penelitian ini juga dilihat dari cara memperoleh data yaitu dengan mail survey, cara ini dapat dikatakan bias karena kita tidak mengetahui apakah memang yang mengisi kuesioner orang-orang yang berkompeten.

5.3. Saran

Meskipun adanya keterbatasan yang ada diharapkan hasil penelitian ini dapat bermanfaat dalam menambah serta mengembangkan literatur akuntansi perilaku. Penelitian masalah jender di bidang akuntansi ini juga diharapkan sebagai alat perbandingan dengan negara-negara lain yang telah terlebih dahulu mengangkat isu jender sebagai tema penelitian akuntansi.

Untuk penelitian-penelitian selanjutnya diharapkan dilakukan dengan memperbaiki keterbatasan-keterbatasan yang telah dikemukakan diatas, bahkan mungkin ditambah variabel-variabel lain yang dapat melihat perbedaan sikap, motivasi, diskriminasi dan komitmen organisasi dilihat dari perbedaan jender dan jabatan.

5.4. Implikasi

Implikasi dari penelitian diatas adalah dalam hal sikap, para pengelola sumberdaya manusia hendaknya lebih memahami sikap kerja karyawan, yaitu dengan melihat dari sisi kepuasan kerja, partisipasinya dan kinerjanya, baik dalam hal perbedaan gender maupun jabatan. Selanjutnya dalam hal motivasi kerja, karyawan akan merasa lebih termotivasi jika di lingkungan kerjanya mereka merndapatkan penghargaan yang cukup baik, dan tidak terdapat perlakuan yang berbeda antara laki-laki dan perempuan serta tidak membedakan jabatan yang rendah dan tinggi. Kalau karyawan yang mempunyai jabatan rendah berprestasi hendaknya juga diberi penghargaan. Dalam hal diskriminasi, pengambil keputusan dalam organisasi akan

lebih baik jika tidak membedakan dalam hal gaji, kesempatan kerja dan promosi jabatan antara laki-laki dan perempuan. Sehingga peluang untuk berprestasi dapat dicapai oleh semua pihak. Demikian pula dalam hal komitmen organisasi, karyawan yang mempunyai komitmen organisasi tinggi akan bekerja dengan baik sehingga kinerjanya juga menjadi baik.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi para pengusaha sebagai pengambil keputusan dalam suatu perusahaan, untuk digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam pengelolaan karyawan di lingkungan kerja. Bagaimanapun juga faktor perbedaan gender dan jabatan ini perlu dipertimbangkan dalam upaya untuk meningkatkan kinerja para *controller* untuk memperoleh hasil yang optimal. Adanya perlakuan yang berbeda terhadap para pegawai akan memberikan dampak negatif pada kinerja perusahaan.

Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan literatur akuntansi perilaku di Indonesia. Hasil penelitian ini dapat bermanfaat untuk menambah referensi dan mendorong dilakukannya penelitian-penelitian di bidang akuntansi perilaku, untuk masa yang akan datang. Dalam penelitian selanjutnya, diharapkan dapat memperbaiki keterbatasan-keterbatasan yang masih terdapat dalam penelitian ini.

Daftar Pustaka

- Abdurahim, Ahim. 1998. *Pengaruh Perbedaan Jender Terhadap Perilaku Akuntan Pendidik*. Tesis (tidak dipublikasikan). Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Mada.
- Ayu Chairina, dan Nur Indriantoro. 1999, "Persepsi Akuntan Publik Terhadap Isu-Isu yang Berkaitan dengan Akuntan Publik Wanita", Simposium Nasional Akuntansi II, Gedung Widyaloka Universitas Brawijaya Malang 24-25 September 1999.
- Bowo.R. Harcahyo. 1996. "Posisi Manajerial : Adakah tempat bagi wanita?", *Visi No. 6*: 2-5, Unika Soegijapranata Semarang.
- Bullen, M.L., dan L.C. Martin. 1987. "Job Satisfaction and Intended Turnover in the Large CPA Firm," *Woman CPA*, Vol 49, p:8-13
- Cao, L.T. , dan P.G. Buchanon. 1987. "The Gender Gap in Accounting : Salary Disparity among Management Accountant". *Akron Business and Economic Review*, Vol 18, p:34-43
- Clolery, P. 1993. "Study shows Women Accountants Mixing Well Throughout Profession". *Practical Accountant*, Vol 26, p:11
- Collins, K.M. 1993. "Stress and Departures from the Public Accounting Profession : A Study of Gender Difference". *Accounting Horizons*.
- Daryono Rahardjo dan Waridin, *An Assessment of Organizational Commitment Among University Officers in Indonesia (A Study at Diponegoro University Semarang)*, Penelitian (tidak dipublikasikan)
- Dewi Nova Wahyuni. 1996. "Pemberdayaan Perempuan : Tidak lagi Terjebak Isu Dominasi, Perjuangan Peran Publik dan Materi", *Edent No. 2*, p:48-53
- Fakih, Mansour, 1999, *Jender dan Perubahan Organisasi*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Fuad Mas'ud, 1998. "Survey Sikap Karyawan dan Diagnosis Pengembangan Organisasi", *Jurnal Bisnis Strategi* Vol. 2 / tahun I.

- Gaertner, J.F., P.E. Hemmeter, dan M.K. Pitmen. 1987. "Employee Turnover in Public Accounting : A New Perspective". *CPA Journal* (August :30 – 37)
- Groshen, Erica,. 1995. "The Structure of the Female/Male Wage Differential". *Journal of Human Resources*. Vol.26 No.3 (Summer):457-472.
- Hampton, Mary B, Heywood, John S. 1993. "Do Worker Accurately Perceive Gender Wage Discrimination ?" *Industrial & Labor Relations Review*, Vol. 47, Iss:1,p:36-49.
- James E. Hunton, Presha E. Neldermeier, dan Benson Wier. 1996. "Hierarchical and Gender Differences in Private Accounting Practice". *Accounting Horizons*, Vol. 10 No.2, Juni.
- James L. Price, Charles W. Mueller. 1997, "Assessment of Meyer and Allen's Three-Component Model of Organizational Commitment in South Korea", *Journal of Applied Psychology*, Vol.82, No.6, 961-973.
- Jayson, S. dan K. Williams. 1986. "Women in Management Accounting : Moving up ... Slowly". *Management Accounting*, Vol 67, Juni, pp :20-24.
- Kanter, RM. 1979. "Differential Access to Opportunity and Power Discrimination in Organizations". pp:52-68. San Fransisco : Jossey Bass.
- Keith Davis & John W. Newstrom, 1996, *Perilaku Dalam Organisasi*, jilid 1, Edisi 7, Erlangga.
- Kiecker, Pamela L., Hunt, Shelby D, Chonko, Lawrence B. 1991. "Gender, Income Differences, and Marketing : Examining the "Earning Gap" in Three Areas of Marketing". *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol 19, Spring, p :77-82
- Mai-Dalton RR. & Sullivan, JJ.1981. "The Effect of Manager's sex on the Assignment to Challenging or dull task and reason for the choice". *Academy of Management Journal*, 24 :603 – 612.
- Malayu Hasibuan, 1997. *Manajemen Perbankan : Dasar dan Kunci Keberhasilan Perekonomian*, Gunung Agung Jakarta.
- Mitfah Thoha. 1999, *Perilaku Organisasi : Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Pt. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

- Nelson, DC., Julie, A. 1992. "Metaphor : A Multidimensional Problem, in metaphor and thought", edited by Andrew Ortony, Cambridge University Press.
- Nur Indriantoro., dan Bambang Supomo. 1999. *Metodologi Penelitian Bisnis : Untuk Akuntansi & Manajemen*, BPFE Yogyakarta
- Pillsbury, C.M., L. Capozzoli, dan A. Ciampa. 1989. "A Synthesis of Research Studies Regarding the Upward Mobility of Women in Public Accounting". *Accounting Horizons*, p:63-70
- Pfeffer, Jeffrey ; Ross, Jerry. 1990. "Gender- Based Wage Differences : The Effect of Organizational Context", *Work & Occupations*, Vol. 17, p:55-78.
- Ronald H. Rasch dan Andrian Harrell. 1989. "The Impact of Individual Differences on MAS Personnel Satisfaction and Turnover Intentions", *Journal of Information Systems*.
- Samekto, Agus. 1999. *Perbedaan Kinerja Laki-Laki dan Wanita pada Kantor Akuntan Publik di Surabaya*. Thesis (tidak dipublikasikan) : Fakultas Ekonomi UGM.
- Sri Wahyuni dan Gudono, 1999. "Persepsi Akuntan Terhadap Kode Etik Akuntan", *Simposium Nasional Akuntansi II*, Gedung Widyaloka Universitas Brawijaya Malang 24-25 September 1999.
- Stephen P. Robbins, 1996. *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Edisi Bahasa Indonesia. Pt. Prenhallindo, Jakarta
- Trapp, M.W., R.H. Hermanson, dan D.H. Turner. 1989. "Current Perceptions of Issues related to Women Employed in Public Accounting". *Accounting Horizons*, p:71-85.
- Ward, S.P., O.B. Moseley, dan D.R. Ward. 1986. "The Woman CPA : A Question of Job Satisfaction". *The Woman CPA*, Vol 48, April, p:4-10.
- Yeni Kuntari. 1999, *Pengalaman Organisasi, Evaluasi terhadap Kinerja dan Hasil Karir pada Kantor Akuntan Publik : Pengujian Pengaruh Jender*. Tesis (tidak dipublikasikan). Fakultas Ekonomi Universitas Gajah Mada