

# **BAB I PENDAHULUAN**

## **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber Daya Manusia merupakan salah satu modal dan pemegang peran penting di dalam keberhasilan perusahaan. Manusia merupakan penggerak dan penentu jalannya suatu organisasi, karena pentingnya unsur manusia dalam menjalankan suatu pekerjaan maka perlu mendapatkan perhatian dari pemimpin. Karyawan merupakan faktor yang penting dalam setiap organisasi baik dalam pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan secara efisien. Suatu organisasi tidak mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, terampil, tetapi yang terpenting bagi mereka mau bekerja dengan giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kinerja yang maksimal.

Profesi seorang akuntan publik, memegang peranan sosial yang sangat penting untuk memberikan pelayanan jasa kepada masyarakat. Peran tersebut berhubungan dengan tugas dan tanggung jawab yang diemban oleh akuntan publik. Tugas dari seorang akuntan publik adalah memeriksa, mereview dan memberikan opini mengenai kualitas dari laporan keuangan atas suatu entitas berdasarkan standar yang telah ditentukan oleh Ikatan Akuntansi Indonesia (IAI). Hal tersebut menyebabkan para pemakai laporan keuangan seperti investor dan kreditur sangat dipengaruhi oleh pendapat akuntan publik sebelum memberikan kepercayaannya.

Kinerja auditor menjadi perhatian utama, baik bagi klien ataupun publik dalam menilai hasil audit yang dilakukan (Fanani et al, 2017). Akuntan publik perlu menjaga mutu pekerjaan serta profesionalnya sesuai dengan pedoman pada

Kode Etik Profesi Akuntan Publik maupun Standar Profesional Akuntan Publik (SPAP). Kinerja yang baik sebagai seorang akuntan yaitu sesuai dengan standar dan kode etik profesi yang telah ditetapkan Ikatan Akuntan Indonesia (IAI) (Angelina et al., 2015).

Di perkembangan zaman saat ini, sudah banyak tenaga pekerja yang berlomba-lomba dalam mencapai tujuan dan untuk mendapatkan kepuasan bekerja. Seperti jasa profesi yang dilakukan oleh Kantor Akuntan Publik (KAP) dan dilakukan oleh seorang auditor yang sifatnya sebagai penyedia jasa pelayanan. Seorang akuntan publik dalam melakukan audit atas laporan keuangan tidak semata-mata bekerja untuk kepentingan karyawan, melainkan juga untuk pihak lain yang berkepentingan dalam laporan audit. Pada Kantor Akuntan Publik (KAP) dibutuhkan seorang auditor yang independen, dimana dia akan mengambil keputusan tidak berdasarkan kepentingan klien, pribadi, maupun pihak lainnya, melainkan dimana berdasarkan fakta dan bukti yang berhasil dikumpulkan selama penugasan dan sesuai dengan SPAP yang berlaku.

Motivasi yang dimiliki auditor junior mendorong personal auditor junior tersebut untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai suatu tujuan yaitu kualitas audit yang baik. Motivasi dapat pula dikatakan sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri Karyawan jika bekerja keras dan melakukan pekerjaannya dengan baik, sering diartikan karyawan tersebut memiliki motivasi kerja yang tinggi, sebaliknya jika karyawan tidak melakukan pekerjaannya dengan baik atau tidak cukup keras mencoba maka karyawan tidak memiliki motivasi terhadap pekerjaannya. Motivasi dapat menjadi suatu faktor yang

menentukan dan meningkatkan kinerja karyawan namun dapat juga motivasi menjadi hal yang tidak penting. Salah satu keadaan dimana motivasi menjadi faktor yang tidak penting dalam meningkatkan kinerja karyawan terjadi apabila karyawan kurang memiliki kemampuan dasar dalam melaksanakan pekerjaannya. Motivasi yang besar sangat mempengaruhi hasil audit yang merupakan kinerja auditor tersebut. Dengan motivasi yang tinggi menyebabkan auditor dalam menjalankan tugasnya merasa nyaman dan bersemangat yang memberikan pengaruh terhadap kinerja keseluruhan.

Audit merupakan akumulasi dan evaluasi bukti tentang informasi untuk menentukan dan melaporkan pada tingkat korespondensi antara informasi itu dan kriteria yang telah ditetapkan (Arens et al.,(2019) ). Untuk melakukan audit, harus ada informasi berupa bentuk yang dapat diverifikasi dan beberapa standar (kriteria) yang juga dapat digunakan oleh auditor untuk mengevaluasi informasi. Auditing itu harus dilakukan oleh orang kompeten dan independen. Proses auditing sendiri dilakukan oleh auditor atau seorang akuntan publik. Profesi akuntan publik merupakan profesi yang memberikan jaminan atau keyakinan yang memadai tentang penyajian laporan.keuangan yang disajikan oleh klien.

Menurut (Yustiarti et al., 2016) menyatakan bahwa kinerja individu perorangan (*individual performance*) dan organisasi (*organizational performance*) memiliki keterkaitan yang sangat erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak dapat dilepaskan dari sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi yang digerakkan atau dijalankan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi tersebut. Sumber daya manusia

dalam suatu Kantor Akuntan Publik (KAP) merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam suatu organisasi, sehingga dapat dikatakan bahwa kinerja KAP sangat ditentukan oleh kinerja auditornya. Kinerja auditor ialah cerminan pekerjaan yang dijalani auditor sebagai akuntan publik untuk meraih hasil kerja yang baik agar tercapinya tujuan suatu organisasi.

Kinerja individual merupakan tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan hasil kerja, target, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Fahmiswari.K & Dharmadiaksa, 2013) Artinya bahwa hasil kerja seseorang merupakan evaluasi yang telah dilakukan berdasarkan periode tertentu yang akan dibandingkan dengan sasaran atau target tujuan perusahaan (Fahmiswari.K & Dharmadiaksa, 2013). Apabila kinerja karyawan tersebut diatas target yang telah disepakati, maka dapat dikatakan kinerja individu tersebut baik dan sesuai yang di harapkan atau sebaliknya.

Kinerja auditor yang buruk dalam menjalankan tugas tentu dipengaruhi oleh kondisi di mana auditor rentan mengalami stres kerja. Suasana bekerja yang tidak kondusif dapat memengaruhi kinerja auditor sehingga mampu memengaruhi kepercayaan publik terhadap auditor yang merupakan pihak independen dalam mengaudit laporan keuangan suatu entitas (Hanif, 2013). Hal tersebut dapat menyebabkan auditor mengalami tekanan peran (*role stress*). Auditor sering dihadapkan pada suasana kerja yang tidak kondusif serta harus menjalin hubungan dengan tidak sedikit individu lain, tidak hanya di dalam organisasi melainkan juga

di luar organisasi dengan permintaan yang berbeda dalam melaksanakan tugasnya. Misalnya seorang karyawan keluar tanpa izin di jam kerja, dia terlihat oleh karyawan lainnya sedang berada di luar kantor padahal masih jam masuk kantor karyawan tersebut mengaku sedang cuti kepada karyawan/temen sekantornya, lalu di periksa ke kantor tetapi surat cuti dia tidak ada di kantor, karyawan tersebut di beri surat peringatan bila surat peringatan dia sudah lebih 2 kali maka dia akan di turunkan jabatannya. bahkan yang lebih fatal adalah di pecat, misalnya seorang karyawan lapangan menjual tanah garapan secara sepihak/individual dan memakai uangnya untuk kepentingan kepribadiannya lalu di periksa secara bertahap mulai dari Kabag, Manager, Direksi, Disnaker lalu naik ke Pengadilan.

Pada dasarnya kinerja karyawan merupakan proses yang kompleks, baik berasal dari diri pribadi karyawan maupun upaya strategis dari perusahaan (Utomo & Nugroho, 2014). Kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan (Utomo & Nugroho, 2014).

Kinerja karyawan PTPN II Tanjung Morawa Sub. Bagian SDM bisa diukur dari :

**Tabel I.1**  
**Pedoman Sistem Manajemen Kinerja PT. Perkebunan Nusantara Wilayah I**

<b>NO</b>	<b>Ruang Lingkup Variabel sasaran kerja</b>	<b>Target</b>	<b>Bobot (%)</b>
1.	Perumuskan sasaran, strategi, kebijakan, dan program bidang sumber daya manusia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lengkap</li> <li>• Akurat</li> <li>• Tepat waktu</li> </ul>	20
2.	Sosialisasi sasaran, strategi, kebijakan, dan program bidang sumber daya manusia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tepat waktu</li> <li>• Frekuensi memadai</li> </ul>	10
3.	Efektifitas pelaksanaan dan pengendalian program :		

A	Kepersonaliaian	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Waktu penyelesaian proses</li> <li>• Rasio</li> </ul>	15
B	Pengembangan SDM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jumlah program</li> <li>• Jumlah SDM</li> <li>• Biaya pengembangan SDM</li> </ul>	15
C	Ketenagakerjaan/ hubungan industri	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mutu</li> </ul>	15
D	Kesehatan, kesejahteraan, dan SMK 3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Biaya</li> <li>• Kepuasan</li> <li>• Frekuensi pembinaan</li> </ul>	15
4	Efektifitas pengelolaan administrasi di bagian SDM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lengkap</li> <li>• Akurat</li> <li>• Tepat waktu</li> </ul>	5
5	Efektifitas pengelolaan anggaran di bagian SDM	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tepat biaya</li> </ul>	5
Jumlah			100

Sumber : (Utomo & Nugroho, 2014)

Dari berbagai penelitian yang telah dilakukan, perubahan kondisi lingkungan organisasi baik internal maupun eksternal secara langsung maupun tidak langsung dapat menimbulkan Konflik Peran, Ambiguitas Peran dan kelebihan peran yang dapat menurunkan kinerja karyawan (Nur et al., 2016).

Menurut (Utomo & Nugroho, 2014) menyatakan bahwa dalam lingkungan auditor, konflik peran muncul dari dua perintah berturut-turut tetapi tidak konsisten. Auditor memiliki dua peran yaitu sebagai anggota profesi yang harus bertindak sesuai dengan kode etik dan hukum, dan sebagai seorang karyawan dalam sebuah perusahaan akuntan publik dengan sistem pengendalian yang berlaku. Peran ganda tersebut menyebabkan auditor sering berada pada posisi yang bertentangan. Konflik peran dapat menimbulkan rasa tidak nyaman dalam bekerja dan bisa menurunkan motivasi kerja karena mempunyai dampak negatif

terhadap perilaku individu, seperti timbulnya ketegangan kerja, banyaknya terjadi perpindahan, penurunan kepuasan kerja sehingga bisa menurunkan kinerja auditor secara keseluruhan (Fanani et al, 2017). Ketidakjelasan peran membuat seorang auditor kebingungan akan tugasnya dan ini membuat kinerja auditor menurun (Ramdan, 2012). Individu yang mengalami ketidakjelasan peran akan mengalami kecemasan, menjadi lebih tidak puas, dan melakukan pekerjaan dengan kurang efektif dibandingkan individu lain sehingga menurunkan kinerja mereka (Fanani et al, 2017).

Beban tugas yang berat dalam proses audit, auditor sering mendapatkan tekanan peran berupa konflik peran (*role conflict*), ketidakjelasan peran (*role ambiguity*), dan kelebihan peran (*role overload*). Menurut (Gaffar, 2017) konflik peran atau *role conflict* adalah suatu konflik yang timbul karena mekanisme pengendalian birokratis organisasi yang tidak sesuai dengan norma, aturan, etika dan kemandirian profesional. Konflik peran tidak akan muncul apabila seseorang mampu bekerja dengan profesional dan mau beradaptasi dengan lingkungan pengendalian organisasi tempat ia bekerja.

Auditor seringkali hanya memiliki sedikit informasi dan sedikit arahan yang memadai dari supervisor untuk melakukan pekerjaannya. Hal tersebut memicu adanya ketidakjelasan peran bagi auditor dalam menjalankan tugasnya sehingga memicu timbulnya stres. Ketika seorang auditor merasa tidak jelas atas pekerjaan yang dilaksanakannya akan berdampak negatif kepada kinerja auditor tersebut. Kinerja auditor tersebut menjadi kurang optimal dalam menangani tugas auditnya,

sehingga mengakibatkan penurunan kinerja dari seorang auditor tersebut (Ratna: & Ketut, 2021).

Ketidajelasan peran (*role ambiguity*) muncul karena terjadi kesenjangan antara jumlah informasi yang dimiliki seseorang dengan yang dibutuhkannya agar dapat melaksanakan perannya dengan tepat. Ketidajelasan peran dapat mengakibatkan individu menjadi tidak tenang, tidak puas, dan menurunkan kinerja mereka (Yasa, 2017).

Kelebihan peran (*role overload*) merupakan suatu keadaan dimana seseorang memiliki terlalu banyak pekerjaan untuk dilaksanakan pada suatu waktu tertentu (Yustiarti et al., 2016). Tidak adanya perencanaan akan kebutuhan tenaga kerja dapat membuat auditor mengalami kelebihan peran, terutama pada masa *peak season* dimana KAP akan kebanjiran pekerjaan dan staf auditor yang tersedia harus mengerjakan semua pekerjaan pada periode waktu yang sama. Kelebihan peran (*role overload*) yang dialami oleh auditor akan berdampak pada menurunnya kinerja auditor secara keseluruhan. Hal tersebut berdampak pada kinerja auditor yang cenderung menurun karena menyebabkan terjadinya tekanan atau stres pada auditor.

Hasil penelitian sebelumnya menurut (Yustiarti et al., 2016) menyatakan bahwa kelebihan peran berpengaruh pada kinerja. Namun, penelitian tersebut bertentangan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Yasa, 2017) menyatakan bahwa kelebihan peran tidak berpengaruh pada kinerja. Dengan adanya perbedaan dari hasil penelitian sebelumnya tersebut mengenai kelebihan

peran (*role overload*), maka perlu dilakukan penelitian lanjutan mengenai pengaruh kelebihan peran terhadap kinerja auditor.

Kinerja auditor merupakan suatu hasil kerja yang dicapai oleh auditor dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Kinerja adalah salah satu indikator keberhasilan yang menjadi perhatian apakah sesuai dengan apa yang diharapkan atau justru sebaliknya. Berdasarkan hal tersebut, maka penelitian ini merujuk kepada penelitian yang telah dilakukan sebelumnya dengan maksud untuk memperjelas dan mempertajam permasalahan yang berhubungan dengan pengaruh konflik peran (*role conflict*), ketidakjelasan peran (*role ambiguity*), dan kelebihan peran (*role overload*) terhadap kinerja auditor di Kantor Inspektorat Kota Solok.

Seorang akuntan publik yang profesional dapat dilihat dari kinerjanya dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Kinerja auditor merupakan suatu pengungkapan kerja yang dilakukan dalam rangka untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik maupun lebih menonjol dalam tercapainya suatu tujuan organisasi. Menurut (Yustiarti et al., 2016), pencapaian kinerja auditor yang baik harus sesuai dengan standar dan kurun waktu tertentu yang mencakup: (1) Kualitas kerja, yaitu mutu penyelesaian pekerjaan dengan bekerja berdasarkan pada seluruh kemampuan dan keterampilan, serta pengetahuan yang dimiliki oleh auditor. (2) Kuantitas kerja, yaitu jumlah hasil kerja yang dapat diselesaikan dengan target yang menjadi tanggung jawab auditor. (3) Ketepatan waktu, yaitu ketepatan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang disediakan.

Selain itu, alasan dilakukan penelitian ini adalah: pertama, kurangnya atau hanya sedikit pengamatan yang dilakukan untuk menganalisis pengaruh konflik peran (*role conflict*), ketidakjelasan peran (*role ambiguity*), kelebihan peran (*role overload*). Kedua, cakupan area atau wilayah yang digunakan dalam penelitian sebelumnya yang terbatas. Untuk memperluas ruang lingkup pada penelitian sebelumnya, penelitian ini dilakukan juga pada Kantor Inspektorat yang terdapat di Kota Solok. Ketiga, beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang tidak konsisten antara penelitian (Yustiarti et al., 2016) (Ramdan, 2012) (Anggraeni & Hadiwibowo, 2019). Metode penelitian yang berbeda dari penelitian sebelumnya yang dilakukan dengan menggunakan metode deskriptif analitis dan pengumpulan data penelitian menggunakan metode survei dengan teknik pengumpulan data dan analisis data berupa opini dari responden melalui tanya jawab, sedangkan metode dalam penelitian ini adalah berupa penelitian kausalitas dengan menyebarkan kuesioner kepada para responden dan pemilihan sampel dengan menggunakan *convenience sampling method*. Berdasarkan uraian tersebut, maka peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Konflik Peran (*role conflict*), Ketidakjelasan Peran (*role ambiguity*), dan Kelebihan Peran (*role overload*) Terhadap Kinerja Auditor di Kantor Inspektorat Kota Solok.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian dari latar belakang masalah diatas dapat dirumuskan beberapa permasalahan yang berkaitan dengan peran pengaruh konflik peran (*role*

*conflict*), ketidakjelasan peran (*role ambiguity*), kelebihan peran (*role overload*) terhadap kinerja karyawan pada kantor inspektorat kota solok.

1. Beban tugas yang berat dalam proses audit, auditor sering mendapatkan tekanan peran berupa konflik peran (*role conflict*), ketidakjelasan peran (*role ambiguity*), dan kelebihan peran (*role overload*).
2. Auditor seringkali hanya memiliki sedikit informasi dan sedikit arahan yang memadai dari supervisor untuk melakukan pekerjaannya.
3. Ketidakjelasan peran (*role ambiguity*) muncul karena terjadi kesenjangan antara jumlah informasi yang dimiliki seseorang dengan yang dibutuhkannya agar dapat melaksanakan perannya dengan tepat.
4. Kelebihan peran (*role overload*) yang dialami oleh auditor akan berdampak pada menurunnya kinerja auditor secara keseluruhan.
5. Kurangnya atau hanya sedikit pengamatan yang dilakukan untuk menganalisis pengaruh konflik peran (*role conflict*), ketidakjelasan peran (*role ambiguity*), kelebihan peran (*role overload*).
6. Tidak mengetahui dengan jelas pekerjaan atau berlebihannya pekerjaan yang diberikan oleh atasan.
7. Tingkat stres kerja karyawan berbeda-beda tergantung pada masing-masing level (Jabatan) sesuai dengan beban kerja yang diterima.
8. Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang tidak konsisten.

### 1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih berfokus dan tidak menimbulkan penafsiran, maka perlu dibatasi permasalahannya yang diteliti. Berdasarkan latar belakang masalah, maka penelitian ini dibatasi hanya mengenai konflik peran (*role conflict*) sebagai X1, ketidakjelasan peran (*role ambiguity*) sebagai X2 kelebihan peran (*role overload*) sebagai X3, sedangkan untuk variabel terikat adalah kepuasan kerja sebagai variabel Y.

### 1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas maka rumusan permasalahan yang hendak diteliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh konflik peran (*role conflict*) berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Kantor Inspektorat Kota Solok?
2. Bagaimana pengaruh ketidakjelasan peran (*role ambiguity*) berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Kantor Inspektorat Kota Solok?
3. Bagaimana pengaruh kelebihan peran (*role overload*) berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada Kantor Inspektorat Kota Solok?
4. Konflik Peran (*role conflict*), Ketidakjelasan Peran (*role ambiguity*) dan Kelebihan Peran (*role overload*) berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai Kantor Inspektorat kota Solok.

### 1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka penelitian ini bertujuan sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan mengetahui pengaruh konflik peran (*role conflict*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di Kantor Inspektorat Kota Solok.
2. Untuk menguji dan mengetahui pengaruh ketidakjelasan peran (*role ambiguity*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di Kantor Inspektorat Kota Solok.
3. Untuk menguji dan mengetahui pengaruh kelebihan peran (*role overload*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja di Kantor Inspektorat Kota Solok.

### 1.6 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut:

#### 1. Peneliti

Untuk memperluas wawasan dan pengetahuan mengenai Pengaruh Konflik Peran (*role conflict*), Ketidakjelasan Peran (*role ambiguity*), dan Kelebihan Peran (*role overload*) Terhadap Kinerja Auditor di Kantor Inspektorat Kota Solok.

#### 2. Investor atau jasa User KAP

Untuk memberikan manfaat dalam menilai tekanan peran dan stres kerja yang dihadapi auditor, serta pengaruh kecerdasan emosional yang mereka miliki terhadap kinerjanya.

### 3. Auditor dan Kantor Akuntan Publik (KAP)

Untuk tinjauan yang dapat dijadikan informasi untuk meningkatkan kinerja auditor serta usaha-usaha yang dilakukan agar mengurangi tekanan peran dan stres kerja.

### 4. Penelitian Selanjutnya

Hasil penelitian ini bisa digunakan sebagai salah satu referensi atau bahan pertimbangan dalam penelitian selanjutnya.