



MEDIASI BERKELANJUTAN PEMBERDAYAAN AUDITOR DAN HUMAN CAPITAL YANG DIPENGARUHI OLEH KOMITMEN TERHADAP KINERJA ORGANISASI

Eny Lestary Widarni

Dosen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIEKN) Jaya Negara Malang
Email : enistiekn7@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini didasarkan pada hasil penelitian Real and Valle (2011) yang melakukan penelitian pada perusahaan manufaktur di Spanyol dan menguji peran mediasi *human capital* antara praktik sumber daya manusia dengan kapasitas organisasi pembelajar. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *human capital* mempunyai peran dalam memediasi praktik sumber daya manusia dengan kapasitas organisasi pembelajar. Kemudian oleh Puig et al. (2012) disarankan kepada peneliti mendatang untuk menguji pengaruh *human capital* terhadap kinerja perusahaan pada industri non manufaktur. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh pemberdayaan dan *human capital* terhadap kinerja auditor KAP di Jawa Timur yang dimediasi oleh variabel komitmen. Metode yang digunakan yakni metode *survey*. Analisis SEM digunakan untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antar variabel yang diteliti. Penelitian ini menggunakan pendekatan eksplanatori. Berdasarkan data sekunder sampel yang diambil sebanyak 540 auditor pada 30 Kantor Akuntan Publik di Jawa Timur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan variabel *human capital* terhadap komitmen organisasional dan pemberdayaan auditor terhadap kinerja organisasi. Variabel komitmen organisasional dan pemberdayaan auditor mampu memediasi pengaruh *human capital* terhadap kinerja organisasi.

Kata kunci : *human capital*, kinerja organisasi, komitmen, pemberdayaan

Abstract

This study was based on Real and Valle (2011) study result who conduct study toward manufacturers in Spain and testing role of human capital mediation between human resources practices and learning organization capacity. Result of their study showed that human capital has its own role in mediating human resources practices to learning organization capacity. Puig et al. (2012) suggest that author in subsequent study should test effect of human capital toward firm performance in non-manufacture industry. Objective of this study was to analyze effect of empowerment and human capital toward KAP auditor's performance in East Java which mediated by commitment variable. Method used in this study was survey method. SEM analysis was used to obtain relationship and effect of inter-variable under study. This study used explanatory approach. Based on sample's secondary data regarding 540 auditors in 30 Public Accountant Offices in East Java, result showed that there was significant effect of human capital variable toward organization commitment and auditor's empowerment toward organizational performance. Organizational commitment and auditor's empowerment variables were able to mediate the effect of human capital toward organizational performance.

Keywords: *human capital, organizational performance, commitment, empowerment*



PENDAHULUAN

Peran pemberdayaan sumber daya manusia pada Kantor Akuntan Publik menjadi hal yang penting. Hal ini berkaitan dengan pernyataan Nixon (1994) yang melihat bahwa tantangan pemberdayaan yang dihadapi organisasi muncul baik dari segi eksternal maupun internal. Tantangan eksternal merupakan akibat dari tingginya tingkat persaingan, perubahan susunan tenaga kerja, dan harapan yang terlalu tinggi dari para konsumen. Tantangan internal berhubungan dengan retensi auditor, motivasi dan perkembangan auditor. Adanya kesenjangan antara potensi auditor dengan kebutuhan konsumen yang tinggi semakin memperkuat keterkaitan antara pemberdayaan sumber daya manusia dan human capital. Selanjutnya untuk menuju pada kinerja organisasi yang optimal dibutuhkan komitmen auditor yang tinggi terhadap organisasi (Drucker, 2004). Namun pembicaraan tentang pemberdayaan sumber daya manusia ini jarang muncul pada auditor pada Kantor Akuntan Publik.

Secara empiris terdapat dua kelompok hasil penelitian yang berbeda. Kelompok penelitian yang pertama mendukung teori yaitu bahwa pemberdayaan sumber daya manusia meningkatkan kinerja organisasi (Lashley, 1999, 2000; Jarar, 2002; D'Anunzio *et al.*, 1999; Setiawan, 2005) sedangkan

kelompok lain secara empiris berbeda hasilnya, yaitu bahwa walaupun dilakukan pemberdayaan sumber daya manusia namun tidak mampu untuk meningkatkan kinerja organisasi. (Siegel, 2000; Ugboro, 2006). Dari penjelasan diatas menimbulkan pertanyaan mengapa terjadi perbedaan tentang peran pemberdayaan sumber daya manusia yang belum mampu meningkatkan kinerja organisasi, untuk itu perlu dipikirkan lebih lanjut tentang kejelasan pengaruh pemberdayaan sumber daya manusia terhadap kinerja organisasi.

Diperkirakan rendahnya kinerja organisasi, ada kaitannya dengan investasi manusia (*human capital*) dan komitmen auditor terhadap organisasi. Artinya walaupun auditor telah diberdayakan namun belum muncul komitmen auditor, maka kinerja organisasi juga belum mampu untuk ditingkatkan (Erstad, 1997; D'Anunzio *et al.*, 1999; Fernandes, 2006; Oakland *et al.* 2007, Kuokkanen *et al.*, 2007, Puig *et al.*, 2012). Agar kinerja organisasi bisa ditingkatkan maka perlu diciptakan kultur pemberdayaan sumber daya manusia melalui investasi sumber daya manusia yang tepat (Erstad, 1997; Clarke, 1999), yaitu dengan berkonsentrasi pada perilaku apa yang dianggap optimal bagi auditor dan apa yang sudah mereka kerjakan dengan baik, serta



dengan menciptakan keterlibatan auditor dalam pengambilan keputusan agar lebih berkomitmen untuk berpartisipasi serta bertanggung jawab terhadap pencapaian tujuan organisasi melalui inisiatif dan ide-ide yang dikembangkan dalam organisasi.

Dari penjelasan diatas, intinya adalah bahwa terdapat kesenjangan berupa konflik atau perbedaan hasil penelitian, yang perlu ada penjelasan lebih lanjut bagaimanakah peran mediasi dari komitmen terhadap pemberdayaan dan *human capital*. Perbedaan hasil penelitian ini diperkirakan karena adanya perbedaan dalam cara organisasi berinvestasi dalam pengembangan sumber daya manusia serta tingkat kemampuan sumber daya manusia berkomitmen terhadap organisasi. Dua variabel ini diperkirakan mampu menjelaskan adanya hasil kinerja organisasi yang berbeda walaupun tiap organisasi melakukan pemberdayaan sumber daya manusia.

Pada perusahaan jasa, interaksi antara pemberdayaan sumber daya manusia di butuhkan terutama dalam peningkatan kinerja perusahaan (Cho, *et al.* 2006). Jadi, dalam penelitian ini dilakukan penelitian yang berbeda dengan penelitian-penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya sehingga dapat memberikan *original contributions* kepada dunia keilmuan. Penelitian ini mencoba untuk

menjelaskan mengapa tidak ada kestabilan hasil pemberdayaan sumber daya manusia terhadap kinerja organisasi seperti telah di kemukakan diatas. Dari penelitian ini dapat diambil rumusan masalah yakni bagaimanakah pengaruh pemberdayaan dan *human capital* terhadap komitmen, pengaruh pemberdayaan dan *human capital* terhadap kinerja auditor, pengaruh variabel komitmen terhadap kinerja auditor, serta pengaruh pemberdayaan dan *human capital* terhadap kinerja auditor yang dimediasi oleh variabel komitmen. Rumusan masalah menjadi dasar bagi peneliti untuk mencapai tujuan untuk menganalisis pengaruh pemberdayaan dan *human capital* dan terhadap komitmen, pengaruh pemberdayaan dan *human capital* terhadap kinerja auditor, pengaruh variabel komitmen terhadap kinerja kantor auditor, pengaruh pemberdayaan dan *human capital* terhadap kinerja auditor yang dimediasi oleh variabel komitmen.

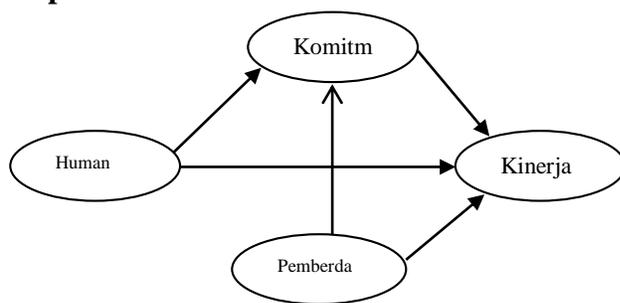
KAJIAN LITERATUR

1. Pemberdayaan didefinisikan sebagai suatu proses yang memberikan otonomi dan pengambilan keputusan lebih besar kepada pekerja dalam segala faktor yang mempengaruhi hasil kerja (Stewart, 1998 : 22).
2. *Human capital* didefinisikan sebagai

akumulasi pengetahuan, keahlian, pengalaman dan atribut-atribut kekuatan pekerja lainnya yang relevan di dalam kekuatan pekerja sebuah organisasi dan memacu produktivitas, kinerja, dan pencapaian tujuan strategis (Goal, 2014 : 696).

3. Komitmen didefinisikan sebagai kemungkinan bahwa seseorang akan menerima nilai-nilai organisasi dan mengerahkan upaya untuk mematuhi nilai-nilai ini, serta akan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi (Meyer and Allen; 1990 : 18).
4. Kinerja Auditor adalah capaian kerja pada periode tertentu dari auditor sesuai dengan kode etik sebagai akuntan (Tuanakota, 2015: 51).

Hipotesis Penelitian



Gambar 1. Model penelitian

Hipotesis 1: Ada pengaruh pemberdayaan dan *human capital* dan terhadap komitmen.

Hipotesis 2 : Ada pengaruh pemberdayaan dan *human capital* terhadap kinerja auditor.

Hipotesis 3 : Ada pengaruh variabel

komitmen terhadap kinerja kantor auditor.

Hipotesis 4 : Ada pengaruh pemberdayaan dan *human capital* terhadap kinerja auditor yang dimediasi oleh variabel komitmen.

METODE PENELITIAN

Desain penelitian ini adalah kuantitatif yakni mengolah data primer dibantu dengan program statistik SPSS dan AMOS untuk membuktikan kebenaran hipotesis. Metode yang digunakan adalah metode survey yakni mengumpulkan data primer dari jumlah populasi yang banyak, dengan menggunakan instrumen kuesioner.

Populasi dalam penelitian ini adalah 30 Kantor Akuntan Publik di Jawa Timur, dengan jumlah responden 540 orang auditor. Penarikan sampel menggunakan metode Issac Michael (Ferdinand, 2006) dengan jumlah sampel yang dianalisis adalah 182 responden.

Pengujian validitas dan reliabilitas dilakukan pada instrumen penelitian untuk membuktikan kebenaran hipotesis. Adapun teknik yang digunakan adalah pengujian CFA (*Confirmatory Faktor Analysis*), Validitas Konvergen dan Reliabilitas konstruk sesuai dengan kaidah nilai *cut-off* yang disarankan Hair (2006) dengan program AMOS. Adapun metode analisis yang digunakan adalah uji *Structural Equation Modelling* (SEM).

HASIL

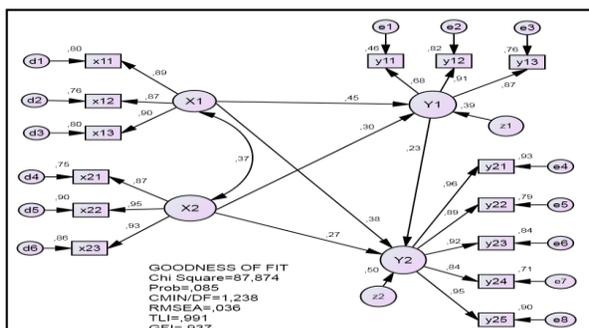
Uji *Structural Equation Modelling* (SEM)

Uji asumsi Model Persamaan Struktural terdiri atas uji normalitas, out-lier dan uji multikolinieritas untuk mengetahui tingkat akurasi model persamaan struktural. Hasil uji Asumsi SEM dijelaskan di bawah ini.

1. Hasil Model Penelitian

Analisis inferensial penelitian ini menggunakan teknik analisis *Structural Equation Modeling* (SEM). Pengujian dengan SEM dimaksudkan untuk menguji model penelitian yang dibangun dan menguji hipotesis penelitian. Hasil pengujian variabel Pemberdayaan (X1) dan *human capital* (X2) terhadap variabel kinerja auditor (Y2) dengan mediasi variabel Komitmen (Y1) dalam model persamaan struktural dibantu program AMOS.

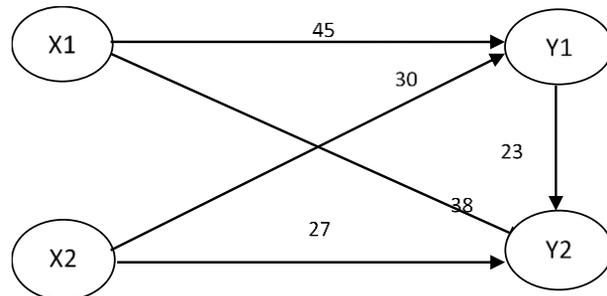
Hasil Analisis Model Persamaan Struktural



2. Persamaan Struktural

Pengujian model persamaan

struktural ditunjukkan oleh bobot koefisien standar seperti pada Gambar 5 berikut :



Nilai Koefisien Standardized Regression Weight dalam SEM

Model persamaan yang dapat dibentuk berdasarkan signifikansi adalah

- Komitmen (Y1) = 0,45 X1
- Komitmen (Y1) = 0,30 X2
- Kinerja Auditor (Y2) = 0,38 X1
- Kinerja Auditor (Y2) = 0,27 X2
- Kinerja Auditor (Y2) = 0,23 Y1

Pemberdayaan dan *human capital* berpengaruh signifikan terhadap komitmen auditor KAP di Jawa Timur artinya bahwa pemberdayaan auditor dalam organisasi Kantor Akuntan Publik didukung oleh partisipasi, inisiatif dan rasa tanggung jawab terhadap pengelolaan dan pengembangan organisasi. *Human capital* berpengaruh terhadap komitmen artinya bahwa organisasi akuntan publik yang telah melaksanakan pengembangan bagi auditornya, memberikan pendidikan yang memadai serta pelatihan bagi



auditor, sehingga auditor memiliki pengalaman yang mencukupi. Hal ini berdampak pada peningkatan komitmen pada organisasi. Temuan ini sesuai dengan yang disampaikan oleh Jarrar dan Zairi bahwa satu-satunya sumber kompetitif sebagai hasil dari pemberdayaan pegawai adalah orang-orang yang ada di dalam organisasi yang mempunyai partisipasi, inisiatif, dan tanggung jawab, berpendidikan dan fleksibel.

Pemberdayaan dan *human capital* berpengaruh terhadap kinerja auditor KAP di Jawa Timur, artinya bahwa jika auditor diberdayakan dan *human capital* ditingkatkan, maka akan berpengaruh terhadap kinerja yang meningkat. Hasil penelitian ini sependapat dengan penelitian Carmeli (2004) ; Ibok (2014) ; Samad (2013) bahwa pembentukan *human capital* strategis harus mempertimbangkan latar belakang pendidikan khusus, pengalaman dalam pekerjaan dan pelatihan khusus yang akan mendorong perkembangan *human capital* dan pada akhirnya akan berdampak positif pada kinerja. Pemberdayaan memberikan pengaruh yang lebih besar dibandingkan dengan *human capital*.

Komitmen berpengaruh terhadap kinerja auditor KAP di Jawa Timur, artinya bahwa jika auditor mempunyai komitmen yang tinggi akan berpengaruh terhadap kinerja

auditor. Semakin tinggi komitmen, semakin tinggi pula tingkat kinerja auditor.

Pemberdayaan dan *human capital* berpengaruh terhadap kinerja auditor KAP di Jawa Timur melalui komitmen. Pengaruh pemberdayaan dan *human capital* terhadap kinerja auditor bersifat langsung maupun tidak langsung. Pengaruh tidak langsung, dimediasi oleh komitmen yang merupakan mediator antara pemberdayaan dan *human capital* terhadap kinerja auditor. Pemberdayaan memberikan pengaruh yang lebih besar dibandingkan dengan *human capital* terhadap kinerja sebagai mediator.

KESIMPULAN DAN SARAN

Pemberdayaan auditor dan *human capital* secara langsung mampu meningkatkan kinerja organisasi Kantor Akuntan Publik di Jawa Timur. Pemberdayaan dan *human capital* secara tidak langsung juga mampu meningkatkan kinerja organisasi melalui komitmen. Artinya seorang auditor yang diberdayakan akan mampu meningkatkan komitmen terhadap organisasi dan selanjutnya akan mampu meningkatkan kinerja auditor di Kantor Akuntan Publik di Jawa Timur. Selain itu, peningkatan *human capital* lebih utama dibandingkan dengan pemberdayaan. Hal tersebut dikarenakan pengaruh *human capital* lebih kecil dibanding dengan pengaruh



pemberdayaan.

Bagi pengambil kebijakan, disarankan untuk meningkatkan *human capital*, melalui peningkatan pelatihan, pendidikan, dan pengalaman. Disamping itu pemberdayaan tetap harus diperluas agar dapat lebih memberikan peran partisipasi, inisiatif dan tanggung jawab auditor sehingga dapat mendukung kinerja organisasi yang baik.

Bagi auditor kantor Akutan Publik temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan untuk meningkatkan kualitas kerja dan lebih meningkatkan komitmen dalam melaksanakan tugas secara profesional. Peningkatan kinerja dapat dilakukan melalui *human capital* seperti sertifikasi akuntansi, lokakarya atau seminar. Begitu juga dengan pemberdayaan sebaiknya terus ditingkatkan untuk lebih berpartisipasi dan membangun inisiatif yang mempunyai rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap profesi yang telah ditekuni secara profesional.

Bagi peneliti mendatang, karena penelitian mempunyai keterbatasan, maka perlu diuji lebih lanjut jenis usaha jasa lainnya untuk memperluas generalisasi dari hasil penelitian ini. Selain itu perlu dipertimbangkan lebih lanjut beberapa variabel penting yang pantas diuji sebagai pemediasi kinerja organisasi berbasis pada pemberdayaan auditor dan *human capital*

dalam rangka mencapai kinerja organisasi Kantor Akutan Publik. Variabel-variabel tersebut misalnya kompetensi dan keterampilan emosional (*emotional skill*) serta tidak menutup kemungkinan variabel sumber daya manusia strategis (*human resources strategic*) yang disesuaikan dengan strategi perusahaan (*corporate strategic*).

REFERENSI

- Carmeli, Abraham, 2004, Strategic human capital and the performance of public sector organizations, *Scandinavian Journal of Management*. Vol.20 pp. 375-392.
- Clarke, Liz, 1999, *The Essence of Change, Manajemen Perubahan*, Terjemahan Martin Muslie & Magdalena S, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Cho, S, Robert H. Ws, Soo Cheong Jang dan Mehmet E. 2006, Measuring The Impact of Human Resource Management Practices on Hospitality Firms Performance, *International Journal of Hospitality Management*, No. 25 pp 262-277.
- D'Annunzio-Green, Norma, John Macandrew, 1999, *Re-empowering the empowered – the ultimate challenge ?*, Personal Review. Vol. 28 No. 3, 1999, pp. 258 – 278.
- Drucker, P.F, Joseph A Maciariello. 2004, *The Daily Drucker 366 Hari Wawasan dan Motivasi untuk Menyelesaikan Hal-Hal yang Benar*, diterjemahkan oleh Natalia Ruth Sihandrini, Penerbit PT Elex Media Komputindo, Jakarta.
- Erstad, Margaret, 1997, *Empowerment and Organizational Change*, International Journal of Contemporary Kantor Akutan Publik Management, 9/7 (1997) pp. 325 – 333, MCB University



- Press.
- Ferdinand, Agusty, 2006, *Metode Penelitian Manajemen, Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen*, Edisi Kedua, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Fernandes, Sergio, Hal G. Riney, 2006, *Managing Successful Organisational Change in The Public Sector*, Public Administration Review; March/Apr 2006;66, 2 p 168.
- Goal, CHR. Jimmy L, 2014, *A to Z Human Capital Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit PT. Grasindo Anggota IKAPI, Jakarta.
- Hair, Joseph E, Rolph E. Andersen, Ronald L Tatham, William C. Black, 1998. *Multivariate Data Analysis*, Fifth Edition, Prentice Hall, USA
- Ibok, 2014, The Impact of Human Capital Development and Economic Empowerment on The Socio-Economic Development of Akwa Ibom State, Nigeria, *Global Journal of Human Resource Management*. Vol 3. No. 5 pp 89-101.
- Jarrar, Yasar F., Mohamed Zairi, 2002, *Employee empowerment – a UK survey of trends and best practice*, Management Auditing Journal 17 / 5 (2002), pp. 266 – 271.
- Kuokkanen, Liisa, Tarja Suominen, Sirku Rankinen, Marja Leena, Kukkurainen, Nina Savikko, Diane Doran, 2007, *Organisational Change and Work-related Empowerment*, Journal of Nursing Management, 15, 2007, pp 500 – 507.
- Lashley, Conrad, 1999, *Employee empowerment in services : a framework fo analysis*, Personnel Review Vol. 28 No. 3, 1999, pp 169 – 191
- Meyer, JP., dan Allen, NJ. 1990, *Commitment in the Workplace ; Theory, Research, and Application*, Sage Publications, London.
- Nixon, B., (1994), *Developing an Empowering Culture in Organizations*, Empowerment in Organizations, Vol 2 No.1, pp. 14-24
- Noe, Rymond A., John R. Hollenbeck, Barry Gerhart, Patrick M. Wright, 2006, *Human Resources Management Gaining a Competitive Advantage*, Fifth Edition, McGraw Hill/Irwin Companies, New York.
- Oakland, J.S dan S.J. Tanner. 2007, A New Framework For Managing Change, *The TQM Magazine*. Vol. 19 No.6 pp. 572-589.
- Pearce and Robinson, 1997, *Manajemen Strategik: Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*, terjemahan, Ir. Agus Maulana MSM, Binarupa Aksara, Jakarta.
- Puig, Vicente Roca, Inmaculada Beltran Martin and Mercedes Segrra Cipres, 2012, Combined effect of human capital, temporary employment and organizational size on firm performance, *Personal Review*, Vol. 41 No. 1, 2012, pp 4 – 22, Emerald Group Publishing Limited, Castellon, Spain
- Raju, P.S., Lonial, Subash C., Gupta Yash P., Zeigler, Craig, 2000, *The Relationship between Market Orientation and Performance in the Hospital Industry: A Structural Equation Modeling Approach*. Health Care Management Science. 3, 3. ABI/INFORM Global. p.237
- Samad, Sarminah. 2013, Assessing the Contribution of Human Capital on Business Performance, *International Journal of Trade, Economics and Finance*, Vol. 4, No.6 pp 393-397.
- Sekaran, Uma, 2000, *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*, Third Edition, John Willey & Sons,



- Inc. New York.
- Setiawan, Margono, 2005, *Pengaruh Kekuasaan Pemimpin, Pemberdayaan, Motivasi, Terhadap Komitmen dan Kepuasan Kerja Dosen (Studi Persepsi Dosen DPK PTS di Jember, Malang, Kediri dan Madiun)*, Disertasi, Program Pascasarjana, Universitas Brawijaya Malang.
- Seville, Erica, David Brunson, Andre Dantas, Jason Le Masurier, Suzanne Wilkinson, and John Vargo, 2006, *Building Organisational Resilience: A Summary of Key Research Findings*, Resilient Organisations Programme New Zealand, www.resorgs.org.nz
- Siegel, Marc., Susan Gardner, 2000, *Contextual Factor of Psychological Empowerment*, Personnel Review, Vol. 29, No. 6, 2000, pp 703-722.
- Stewart, Allen Mitchell, 1998, *Empowering People : Pemberdayaan Sumber Daya Manusia*, Penerbit Kanisius, Yogyakarta.
- Tuanakota, Theodorus M., 2015, *Audit Kontemporer*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.