

SKRIPSI

PENGARUH PERILAKU KELOMPOK & MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA AUDITOR (Studi pada Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sulawesi Selatan)

NURFATHUL RAHMAN



**DEPARTEMEN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2019**



Optimization Software:
www.balesio.com

SKRIPSI

PENGARUH PERILAKU KELOMPOK & MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA AUDITOR (Studi pada Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sulawesi Selatan)

sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh
gelar Sarjana Akuntansi

disusun dan diajukan oleh

**NURFATHUL RAHMAN
A31114308**



kepada

**DEPARTEMEN AKUNTANSI
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2019**



SKRIPSI

PENGARUH PERILAKU KELOMPOK & MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA AUDITOR (Studi pada Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sulawesi Selatan)

disusun dan diajukan oleh

NURFATHUL RAHMAN
A31114308

telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

Makassar, 09 Maret 2019

Pembimbing I



Dr. Abdul Hamid Habbe, S.E., M.Si.
NIP 196305151992031003

Pembimbing II



Dr. Asri Usman, S.E., Ak., M.Si., CA.
NIP 196510181994121001

Ketua Departemen Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Hasanuddin



Dr. Hj. Andi Kusumawati, S.E., Ak., M.Si., CA
NIP 196604051992032003



SKRIPSI

PENGARUH PERILAKU KELOMPOK & MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA AUDITOR (Studi pada Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sulawesi Selatan)

disusun dan diajukan oleh

NURFATHUL RAHMAN
A31114308

Telah dipertahankan dalam sidang ujian skripsi
pada tanggal 02 Mei 2019 dan
dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Panitia Penguji

No. Nama Penguji

Jabatan

Tanda Tangan

1. Dr. Abdul Hamid Habbe, S.E., M.Si.

Ketua

1.....
2.....

2. Dr. Asri Usman, S.E., Ak., M.Si., CA.

Sekretaris

3.....

3. Dr. Aini Indrijawati, S.E., Ak., M.Si., CA.

Anggota

4.....

4. Rahmawati HS., S.E., Ak., M.Si., CA.

Anggota



PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Nurfathul Rahman

NIM : A31114308

Jurusan/Program Studi : Akuntansi/Strata Satu (S.1)

Dengan ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang berjudul
**PENGARUH PERILAKU KELOMPOK & MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN
KERJA AUDITOR (Studi Pada Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan
Provinsi Sulawesi Selatan)**

Adalah hasil karya sendiri dan sepanjang pengetahuan saya di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu perguruan tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah skripsi ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut dan diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Makassar, 01 Mei 2019
Yang membuat pernyataan



Nurfathul Rahman



PRAKATA



Puji syukur kepada Allah Azza Wa Jalla atas limpahan berkah dan rahmat-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi dengan judul : Pengaruh Perilaku Kelompok dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Auditor (Studi pada Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sulawesi Selatan), yang diajukan sebagai syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Jurusan Akuntansi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hasanuddin Makassar.

Pada kesempatan ini, taklupa peneliti menyampaikan terima kasih sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah membantu hingga skripsi ini dapat terselesaikan, terlepas dari segala kekurangan yang terdapat dalam skripsi ini. Ucapan terima kasih ini peneliti sampaikan utamanya kepada :

1. Kedua orang tua yang peneliti sangat cintai dan sangat sayangi, dan adik saya yang selalu membantu peneliti baik itu secara moril ataupun materil. Jazakumullah khairan (semoga Allah membalas dengan kebaikan)
2. Bapak Dr. Abdul Hamid Habbe, S.E., M.Si. selaku dosen pembimbing 1 dan bapak Dr. Asri Usman, S.E., M.Si., Ak., CA. Selaku dosen pembimbing 2 Jazakumullah khairan (semoga Allah membalas beliau-beliau dengan kebaikan) atas waktunya dalam membimbing, menuntun, serta mengarahkan peneliti hingga terselesaikannya skripsi ini.



3. Bapak Drs. Abdul Rahman, Ak., MM selaku penasihat akedemik yang selalu memberikan dukungan moril dan arahan sejak peneliti kali program mata kuliah hingga peneliti memprogramkan skripsi. Jazakallahu khair (semoga Allah membalas beliau dengan kebaikan). Terima kasih juga untuk ibu Dr. Aini Indrijawati, S.E., M.Si., Ak., CA. Ibu Rahmawati HS., S.E., M.Si., Ak., CA. Dan Bapak Dr. Arifuddin, S.E., M.Si., Ak., CA. Selaku penguji yang telah memberikan saran dan masukan saat uji proposal dan uji skripsi.
4. Bapak Wahyu Priyono, S.E., M.M. selaku kepala perwakilan, dan bapak Andi Wira Alamsyah, S.AKT. selaku kepala sub bagian humas Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sul-Sel yang telah ingin menerima dan mengizinkan peneliti untuk mengambil data dilokasi.
5. Seluruh auditor dan staf/pegawai di Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sul-Sel yang telah membantu terealisasinya pengambilan data di lokasi.
6. Teman-teman angkatan angkatan 2014 (Alliance) Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar.
7. Sahabat-sahabat jaman SMA yang selalu mendoakan dan memberikan pengaruh buruk atas game online mobile legendnya tanpa batas, Syahfian Erwin, Dyah Wuri, Fadhillah Awaliah, Putri Ayuningsih.
8. Teman-teman badminton yang selalu mensuport agar cepat lulus, pak Ramli selaku ketua PB. Mentari, bapak Harley, bapak Jas, bapak Mail, fandy, idin, ibu neni, dan ibu lilis.
9. Dan seluruh pihak yang tidak bisa peneliti sebutkan satu.



Peneliti menyadari masih banyak kekurangan dan keterbatasan dalam skripsi ini meskipun telah mendapat banyak bantuan dari berbagai pihak. Segala bentuk kesalahan dalam skripsi ini sepenuhnya adalah tanggung jawab peneliti. Kritik dan saran akan membantu menyempurnakan skripsi ini. Semoa skripsi ini bermanfaat dalam pengembangan ilmu pengetahuan untuk penelitian selanjutnya.

Makassar, Februari 2019

Peneliti



ABSTRAK

PENGARUH PERILAKU KELOMPOK DAN MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA AUDITOR (Studi Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sulawesi Selatan)

THE EFFECT OF GROUP BEHAVIOR AND MOTIVATION ON AUDITOR JOB SATISFACTION (Study of the Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sulawesi Selatan)

**Nurfathul Rahman
Abdul Hamid Habbe
Asri Usman**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh perilaku kelompok (komunikasi, kepemimpinan, konflik) dan motivasi terhadap kepuasan kerja auditor BPK Perwakilan Provinsi Sul-Sel, baik pengaruh secara parsial maupun secara simultan. Penelitian ini memperoleh data sebanyak 34 dari 50 kuesioner yang disebar. Data dianalisis dengan menggunakan pengujian regresi berganda. Pada pengujian parsial menunjukkan bahwa variabel perilaku kelompok yang dituangkan dan dijelaskan dalam variabel komunikasi (X_1) dan variabel kepemimpinan (X_2) tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja auditor, sedangkan untuk variabel konflik (X_3) berpengaruh negatif signifikan. Adapun variabel motivasi (X_4) berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja auditor. Pada pengujian simultan perilaku kelompok (komunikasi, kepemimpinan, konflik) dan motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja auditor BPK Perwakilan Provinsi Sul-Sel.

Kata Kunci : Perilaku kelompok, komunikasi, kepemimpinan, konflik, motivasi, kepuasan kerja auditor.

The purpose of this research is to analyze the influence of group behavior (communication, leadership, conflict) and the motivation toward the satisfaction of the deligation of BPK auditors job in south sulawesi, even on the partial influence and the simultaneous influence. this research is obtained 34 data from 50 qustioner that had been distributed. the data is analyze by using the multiple regression test. On the partial test indicate that group behavioral variables that had been mention and explained at the communicantion variables (X_1) and leadership variables (X_2) are not influence the auditors job satisfaction, where as for conflict variables (X_3) has a negative effect, The motivation variables (X_4) has a significant positive effect for auditors job sastisfaction. on the simultaneous test of group behavior (communication, leadership, conflict) and motivation have a significant possitive effext for the satisfaction on the deligation of the bpk job in south sulawesi

ds: Group behavior, communication, leadership, conflict, motivation, auditors' job satisfaction.



DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL.....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	v
PRAKATA	vi
ABSTRAK	ix
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan Penelitian.....	9
1.4 Manfaat Penelitian	10
1.5 Sistematika Penulisan	10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	12
2.1 TinjauanTeori dan Konsep.....	12
2.1.1 Teori Atribusi	12
2.1.2 Perilaku Kelompok.....	13
2.1.2.1 Tahap Perkembangan Kelompok.....	16
2.1.2.2 Model Perilaku Kelompok	20
2.1.2.3 Komunikasi.....	21
2.1.2.4 Kepemimpinan	23
2.1.2.5 Konflik	24
2.1.3 Motivasi	26
2.1.3.1 Teori-Teori Motivasi	27
2.1.4 Kepuasan Kerja	28
2.1.4.1 Pengukuran Kepuasan Kerja	29
2.1.4.2 Aspek-Aspek Kepuasan Kerja	30



2.2	Penelitian Terdahulu.....	33
2.3	Kerangka Pemikiran	42
2.4	Hipotesis Penelitian	43
2.4.1	Pengaruh Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja Auditor.....	43
2.4.2	Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Auditor	44
2.4.3	Pengaruh Konflik terhadap Kepuasan Kerja Auditor	45
2.4.4	Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Auditor	47
BAB III METODE PENELITIAN.....		48
3.1	Rancangan Penelitian.....	48
3.2	Tempat dan Waktu	48
3.3	Populasi dan Sampel.....	48
3.3.1	Populasi.....	48
3.3.2	Sampel.....	49
3.4	Jenis dan Sumber Data	50
3.5	Teknik Pengumpulan Data.....	50
3.6	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	51
3.6.1	Kepuasan Kerja	51
3.6.2	Perilaku Kelompok	51
3.6.3	Motivasi	53
3.7	Instrumen Penelitian	53
3.7.1	Uji Validasi	54
3.7.2	Uji Realibilitas	54
3.8	Analisis Data	54
3.8.1	Statistik Deskriptif	55
3.8.2	Uji Asumsi Klasik.....	55
3.8.2.1	Uji Normalitas.....	55
3.8.2.2	Uji Heteroskedastisitas.....	55
3.8.3	Uji Hipotesis.....	56
3.8.3.1	Koefisien Determinasi (R^2).....	57
3.8.3.2	Uji Statistik T	57
3.8.3.3	Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F).....	57
BAB IV HASIL PENELITIAN.....		59
	Gambaran Umum Objek Penelitian.....	59
4.1.1	Profil BPK Perwakilan Provinsi Sul-Sel.....	59
4.1.2	Visi & Misi BPK Perwakilan Provinsi Sul-Sel	62



4.2 Hasil Penelitian	62
4.2.1 Karakteristik Responden	62
4.2.2 Distribusi Jawaban Responden	65
4.2.2.1 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Komunikasi	65
4.2.2.2 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kepemimpinan.....	66
4.2.2.3 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Konflik.....	67
4.2.2.4 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Motivasi	68
4.2.2.5 Distribusi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja	69
4.2.3 Uji Validitas & Reliabilitas	70
4.2.3.1 Uji Validitas	70
4.2.3.2 Uji Reliabilitas.....	72
4.2.4 Uji Asumsi Klasik.....	73
4.2.4.1 Uji Normalitas.....	73
4.2.4.2 Uji Heteroskedastisitas	74
4.2.4.3 Uji Multikolinearitas	75
4.2.5 Analisis Linear Berganda	76
4.2.6 Uji Parsial (Uji t)	78
4.2.7 Uji Simultan (Uji f)	79
4.2.8 Uji Determinasi (R^2).....	80
4.3 Pembahasan.....	81
4.3.1 Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Auditor	82
4.3.2 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Auditor.....	83
4.3.4 Pengaruh Konflik Terhadap Kepuasan Kerja Auditor.....	84
4.3.4 Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Auditor	85
BAB V PENUTUP.....	86
5.1 Kesimpulan	86
5.2 Saran	86
PUSTAKA.....	88



DAFTAR TABEL

Tabel		Halaman
2.1	Penelitian Terdahulu	33
4.1	Distribusi Kuesioner	62
4.2	Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin	63
4.3	Karakteristik Berdasarkan Umur.....	63
4.4	Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	64
4.5	Karakteristik Berdasarkan Masa Kerja	65
4.6	Distribusi Jawaban Rersponden Variabel Komunikasi.....	65
4.7	Distribusi Jawaban Rersponden Variabel Kepemimpinan	66
4.8	Distribusi Jawaban Rersponden Variabel Konflik	67
4.10	Distribusi Jawaban Rersponden Variabel Kepuasan Kerja...	69
4.11	Hasil Uji Validitas	71
4.12	Hasil Uji Reliabilitas.....	72
4.13	Hasil Uji Multikolinearitas	76
4.14	Hasil Perhitungan Regresi.....	77
4.15	Hasil Uji Parsial (Uji t)	78
4.16	Hasil Uji Simultan (Uji f)	89
4.17	Hasil Uji Determinasi.....	80



DAFTAR GAMBAR

Gambar		Halaman
2.1	Tahap-Tahap Perkembangan Kelompok	17
2.2	Kerangka Pemikiran.....	42
4.1	Grafik Histogram Dependen Variabel Kepuasan Kerja.....	73
4.2	Normal Probability Plot Dependen Variabel Kepuasan Kerja....	74
4.3	Diagram Scatterplot Dependen Variabel Kepuasan Kerja	75



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran		Halaman
1	Kuesioner	91
2	Biodata.....	96
3	Data Input Responden	97
4	Hasil Olah Data Spss	99



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Memasuki pada era globalisasi seperti saat ini serta era Indonesia baru akan memberikan pengaruh yang besar terhadap pola hubungan antar bangsa dan negara. Seiring dengan cepatnya arus informasi sehingga setiap perusahaan/instansi/organisasi sangat membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas karena dapat menentukan kinerja dan tercapainya tujuan yang diharapkan pada suatu organisasi.

Sebuah lembaga konsultasi bisnis dan manajerial asal Amerika Serikat mengeluarkan hasil studi terbaru mereka yang menyatakan “Negara Swiss ditempatkan sebagai tempat dimana orang-orang bekerja dengan lebih puas dan bahagia. Dapat dibuktikan sebanyak lebih 80% orang di Eropa merasa puas dan tidak merasa mengorbankan keluarganya ketika harus mengejar produktivitas yang tinggi di tempat kerja. Dibandingkan dengan Indonesia dalam hal ini tentunya memiliki perbandingan yang jauh berbeda. Pekerja atau karyawan di Indonesia paling tidak bahagia di dunia, hal tersebut merupakan alasan mengapa Indonesia berada di urutan pertama negara tempat orang-orang memiliki tingkat kepuasan dan kebahagiaan terendah di dunia setelah Singapura dan Malaysia (Accenture, 2013) dalam Ikmal (2016).

Hasil studi ini menyatakan bahwa hanya 18% dari kelompok responden karyawan di Indonesia yang mengatakan puas dengan kualitas

n serta kebahagiaannya ditempat kerja yang berarti bahwa, sebesar responden yang tidak puas dengan pekerjaan mereka, dibandingkan



dengan Singapura terdapat 76% responden yang mengaku tidak bahagia di tempat kerja” (Accenture, 2013) dalam Ikmal (2016).

Suatu organisasi memiliki elemen penting sebagai pendukung jalannya aktivitas di dalam organisasi salah satunya adalah sumber daya manusia atau tenaga penggerak. Pelaksanaan suatu tugas dan pekerjaan merupakan kewajiban untuk para anggota organisasi, dalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan tersebut terdapat suatu tujuan yang sama yaitu, mengharapkan suatu hasil yang baik dan memuaskan sesuai dengan apa yang telah disepakati sebelumnya. Dengan melihat keberadaan karyawan tersebut, maka pimpinan organisasi perlu mampu menciptakan suasana kerja dan memperhatikan kepentingan karyawan sehingga dapat mendorong peningkatan kepuasan kerja.

Pimpinan dalam suatu organisasi dapat memperoleh pengetahuan tentang karyawan jika setiap organisasi memiliki informasi tentang karyawan (auditor), bukan hanya sekedar identitas formal melainkan lebih dalam lagi yang berkaitan dengan pekerjaannya yaitu; tentang sikap kerja karyawan, motivasi kerja karyawan, komunikasi antar karyawan, kepuasan kerja dan sebagainya. Informasi yang terkait dengan faktor-faktor yang mendasari kepuasan kerja karyawan (auditor) sangat dibutuhkan organisasi dalam pembuatan keputusan SDM yang efektif. Jika semua karyawan (auditor) memiliki tingkat produktifitas yang tinggi, maka dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan menjadi lebih baik (Istijanto, 2005).

Robbins (2003) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan selisih antara jumlah penghargaan yang diterima oleh karyawan dan jumlah yang mereka yakini

ya mereka terima. Sehingga kepuasan kerja merupakan bagian yang kan untuk tetap mempertahankan pekerja yang produktif dan



berkompetensi baik, maka organisasi harus memperhatikan aspek-aspek yang berkaitan dengan kepuasan kerja yaitu kepuasan yang berkaitan dengan gaji, keuntungan, promosi, reward, kondisi kerja, supervisi dan hubungan dengan rekan kerja.

Fitriany dkk (2011) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa auditor dituntut untuk dapat menunjukkan kinerja yang tinggi agar dapat menghasilkan audit yang berkualitas. Kinerja yang baik dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja yang baik, jika auditor merasa puas dengan pekerjaannya, maka kinerja yang dihasilkan juga akan baik. Sebaliknya, apabila auditor merasa tidak puas dengan keadaan pekerjaannya, dapat memberikan dampak terhadap kinerjanya. Kepuasan kerja auditor bergantung pada terpenuhi atau tidaknya kebutuhan dan keinginan auditor.

Terkait dengan hal tersebut, maka hubungan antar individu dengan kelompok merupakan salah satu hal yang penting sebagai alat untuk tercapainya suatu tujuan tertentu dan menjadi salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja individu. Kelompok dapat dibagi dua berdasarkan sifat yaitu, kelompok formal dan informal, kelompok formal merupakan kelompok yang ditetapkan oleh struktur organisasi, dengan penugasan kerja yang ditunjuk untuk menjalankan tugas-tugas, sedangkan kelompok yang bersifat informal merupakan persekutuan tidak terstruktur secara formal juga tidak ditetapkan secara organisasi yang terbentuk secara alamiah dalam suasana kerja yang muncul sebagai tanggapan terhadap kebutuhan akan kontrak sosial (Robbins, 2003). Suatu hubungan yang memiliki jangka waktu yang panjang pada suatu kelompok dapat didasarkan dengan kesungguhan dari setiap individu yang

g dalam kelompok untuk saling memberikan pembaharuan semangat
as dalam rangka mencapai tujuan yang telah disepakati bersama



dengan mawadahi sebagian besar aspirasi dari setiap individu. Semakin banyaknya aspirasi anggota yang terakomodasi, maka memberikan dampak kepuasan pada anggota kelompok.

Ikmal (2016) menarik kesimpulan bahwa komunikasi antar sesama karyawan dalam perilaku kelompok memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja, komunikasi menjadi *point* penting dalam proses penyampaian pesan dengan maksud memperoleh pengertian (persepsi) yang sama sehingga semakin banyak aspirasi dari anggota kelompok yang tersampaikan maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja individu. Komunikasi dalam kelompok dapat ditunjukkan dengan kemampuan individu memberikan informasi, menerima masukan, dan memberikan respon terhadap informasi yang didapatkan (Anggraini dkk, 2013). Selain perilaku kelompok, cara lain untuk menciptakan kepuasan kerja seorang auditor yaitu dengan memiliki motivasi kerja dalam diri individu.

Motivasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Seberapa kuat motivasi yang terdapat dalam diri individu akan memberikan pengaruh terhadap kualitas perilaku yang ditampilkannya, baik dalam konteks pembelajaran, bekerja ataupun dalam kehidupan lainnya. Maka secara sederhana motivasi dapat dirumuskan sebagai kondisi atau tindakan yang mendorong individu untuk melakukan sebuah pekerjaan dengan semaksimal mungkin untuk mencapai suatu tujuan.

Robbins (2003) mendefinisikan motivasi sebagai suatu proses yang menghasilkan suatu intensitas, arah, dan ketekunan individual dalam usaha mencapai satu tujuan. Motivasi dapat membangkitkan semangat kerja auditor

untuk bekerja lebih baik, sehingga seorang auditor yang memiliki motivasi tinggi akan meningkatkan kepuasan kerja auditor tersebut (Sarita &



Agustia, 2009). Motivasi kerja yang terdiri dari kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, aktualisasi diri memiliki pengaruh yang bermakna terhadap kepuasan kerja karyawan (Citra R, 2006) dalam Sarita & Agustia (2009).

Lembaga audit di Indonesia yang diberikan amanat untuk memeriksa laporan keuangan daerah terbagi atas dua yaitu, lembaga audit internal dan lembaga audit eksternal. Lembaga audit internal pemerintah (BPKP dan Inspektorat) berfungsi sebagai menilai kualitas (quality assurance) yang membantu pemerintahan (presiden, gubernur, dan walikota/bupati) untuk menjamin tercapainya efisiensi, efektifitas, ekonomis dalam manajemen pemerintahan. Sedangkan lembaga audit eksternal pemerintah (BPK) memiliki fungsi utamanya melakukan pemeriksaan terhadap pengelolaan keuangan negara serta memberikan pendapat atas kelayakan suatu pertanggung jawaban pemerintah.

Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK RI) merupakan lembaga tinggi negara dalam sistem ketatanegaraan Indonesia yang memiliki wewenang memeriksa pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara. Berdasarkan UU No. 5 Tahun 1973 tentang posisi dan fungsi Badan Pemeriksa Keuangan adalah Lembaga Tinggi Negara yang dalam pelaksanaan tugasnya terlepas dari pengaruh dan kekuasaan Pemerintah, akan tetapi tidak berdiri di atas Pemerintah, dan berdasarkan TAP MPR No.VI/MPR/2002 yang antara lain menegaskan kembali kedudukan Badan Pemeriksa Keuangan sebagai satu-satunya lembaga pemeriksa eksternal keuangan negara dan peranannya perlu lebih dimantapkan sebagai lembaga yang *independen* dan profesional (Profil BPK Perwakilan Provinsi Sul-Sel). Badan Pemeriksa

n Republik Indonesia Perwakilan Provinsi Sulawesi Selatan memiliki lebih 97 tenaga auditor, berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan



pada tanggal 30 Mei 2018 dari beberapa auditor di BPK Sul-Sel dapat disimpulkan beberapa kendala terkait dengan komunikasi, kepemimpinan, dan konflik.

Kendala komunikasi yang terjadi pada auditor yaitu, dikarenakan faktor masalah dalam menafsirkan pesan yang ingin disampaikan antar sesama auditor. Hal ini terjadi dikarenakan perbedaan pandangan sesama auditor yang setingkat yang dilatar belakangi perbedaan umur sehingga menghambat proses komunikasi dalam kelompok kerja.

Sedangkan pada kendala kepemimpinan yaitu masih terjadinya kesenjangan dalam komunikasi antara ketua tim dengan anggota tim, timbulnya kendala tersebut disebabkan adanya kesulitan ketua tim dalam menyampaikan hal-hal yang terkait dengan prosedur dan pengarahan pekerjaan kepada anggota tim yang lebih senior dalam segi umur,.

Kendala lain yang timbul yaitu konflik dalam tim kerja auditor, adanya perbedaan pendapat dikarenakan kurangnya saling keterbukaan dalam menerima kebenaran informasi yang disampaikan antar sesama rekan kerja. Hal ini menunjukkan adanya ego antar auditor dalam mempertahankan pendapat dan sudut pandang masing-masing. Terdapatnya faktor skeptis yang menjadi penyebab lain munculnya konflik sehingga mempengaruhi sikap seseorang dalam merespon segala sesuatu yang diterima ketika berinteraksi dengan sesama auditor.

Selain faktor komunikasi, kepemimpinan, dan konflik yang menjadi sub variabel dalam perilaku kelompok, berdasarkan hasil wawancara awal terdapat juga kaitan motivasi yang menjadi faktor berpengaruh terhadap

kerja auditor. Maka berdasarkan hasil wawancara awal yang disimpulkan bahwa faktor pendorong seorang auditor dalam bekerja



terdapat beberapa faktor yaitu pertama dalam segi finansial yang menjadi alasan auditor untuk meningkatkan kinerjanya. Faktor pendorong kedua adanya feedback dari pimpinan kepada auditor yang bersangkutan sehingga adanya potensi dalam promosi pekerjaan, dan faktor pendorong ketiga yaitu pengembangan diri seorang auditor dalam meningkatkan kualitas kerja auditor.

Pada penelitian sebelumnya Ikmal (2016) menyatakan bahwa variabel perilaku kelompok secara signifikan berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan, dan hasil analisis yang dilakukan dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa komunikasi antar sesama karyawan yang memberikan pengaruh paling besar terhadap kepuasan kerja karyawan. Anggraini dkk (2013) menemukan bahwa variabel perilaku kelompok yang meliputi komunikasi, tim kerja, konflik, kepemimpinan, dan pembuatan keputusan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Variabel komunikasi, tim kerja, konflik dan kepemimpinan memiliki pengaruh simultan terhadap kepuasan kerja.

Astriyani (2011) dalam penelitiannya menyatakan variabel motivasi memiliki hubungan positif dan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja auditor, semakin tinggi motivasi kerja auditor maka semakin tinggi kepuasan kerja seorang auditor. Hasil dari penelitian Sarita & Agustia (2009) menyatakan bahwa variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja auditor dan pengaruhnya bersifat positif. Motivasi dapat menjadi faktor pendorong semangat kerja seorang auditor untuk bekerja lebih baik, sehingga ketika meningkatnya motivasi maka kepuasan kerja seorang auditor turut meningkat.

Demikian juga dengan penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi (2015) menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

dalam hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa variabel motivasi



memiliki peran penting dan pengaruh yang signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja auditor.

Berdasarkan uraian yang telah dinyatakan di atas, mendorong penulis untuk mengembangkan penelitian yang telah dilakukan oleh Ikmal (2016) dalam pengaruh perilaku kelompok terhadap kepuasan kerja. Dan hasil penelitiannya membuktikan variabel-variabel didalam perilaku kelompok berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah:

1. Objek penelitian yang digunakan oleh penulis sekarang adalah pada kantor Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan Provinsi Sulawesi Selatan.
2. Dalam penelitian ini penulis menambahkan satu variabel *independen* yaitu motivasi. Penulis memilih motivasi untuk menambahkan sebagai variabel *independen* karena motivasi merupakan salah satu dari beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, sehingga penulis terdorong untuk menganalisis apakah variabel motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja auditor BPK Perwakilan Provinsi Sul-Sel.

Oleh karena itu penulis tertarik untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel *independen* terhadap variabel terhadap *dependen*. Maka peneliti melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh Perilaku Kelompok , Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Auditor BPK Perwakilan Provinsi Sul-Sel**”.



1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dibahas di atas maka perumusan masalah dalam penelitian ini apakah terdapat pengaruh perilaku kelompok dan motivasi terhadap kepuasan kerja. Yang meliputi sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh positif antara komunikasi dengan kepuasan kerja auditor ?
2. Apakah terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja auditor ?
3. Apakah terdapat pengaruh negatif antara konflik dengan kepuasan kerja auditor ?
4. Apakah terdapat pengaruh positif antara motivasi terhadap kepuasan kerja auditor ?
5. Apakah terdapat pengaruh perilaku kelompok (komunikasi, kepemimpinan, dan konflik) dan motivasi secara simultan terhadap kepuasan kerja auditor ?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk menilai pengaruh komunikasi terhadap kepuasan kerja auditor.
2. Untuk menilai pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja auditor.
3. Untuk menilai pengaruh konflik terhadap kepuasan kerja auditor.
4. Untuk menilai pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja auditor.
5. Untuk menilai pengaruh perilaku kelompok dan motivasi secara simultan terhadap kepuasan kerja auditor.



1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Kegunaan teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan dan memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan khususnya pada bidang akuntansi keperilakuan. Demikian juga dapat sebagai bahan referensi dan bahan perbandingan dalam mengembangkan konsep penelitian selanjutnya bagi peneliti bidang akuntansi.

2. Kegunaan praktis

Adapun kegunaan praktis dari penelitian ini bagi BPK Perwakilan Provinsi Sul-Sel, hasil dari penelitian ini dapat sebagai sumbangan pemikiran terkait dengan aspek-aspek yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seorang auditor seperti aspek perilaku kelompok yang meliputi komunikasi, konflik, kepemimpinan, dan aspek motivasi

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini diuraikan sebagai berikut.

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini akan diuraikan terkait latar belakang masalah dari penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian baik teoritis maupun praktis, dan sistematika penulisan dalam penelitian ini.



BAB II TINJAUAN PUSATAKA

Bab ini akan diuraikan terkait definisi dari setiap variabel dan kajian teori yang relevan dengan penelitian ini, yaitu perilaku kelompok, motivasi, dan kepuasan kerja. Selain itu juga akan diuraikan penelitian terdahulu, kerang pemikiran, serta hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini akan diuraikan terkait rancangan penelitian, lokasi dan waktu, populasi dan sampel, sumber dan jenis data, teknik pengumpulan data, variabel penelitian dan definisi operasional, analisis data.

BAB IV HASIL & PEMBAHASAN

Hasil dan pembahasan terdiri dari uraian mengenai hasil yang diteliti dan dianalisis.

BAB V PENUTUP

Penutup terdiri dari kesimpulan dan saran-saran yang dianggap perlu.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teori Dan Konsep

2.1.1 Teori Atribusi

Teori atribusi diperkenalkan untuk pertama kalinya oleh Heider (1958), teori ini menjelaskan terkait dengan perilaku seseorang, yang merupakan suatu proses bagaimana kita menentukan penyebab dan motif tentang perilaku seseorang. Dalam teori ini mengacu pada bagaimana seseorang menjelaskan penyebab perilaku orang lain atau dirinya sendiri yang akan ditentukan, dari faktor internal misalnya sifat, karakter, sikap, dan lain-lainnya ataupun faktor eksternal misalnya tekanan situasi atau keadaan tertentu yang dapat memberikan pengaruh terhadap perilaku individu.

Pada penjelasan yang lain teori atribusi menjelaskan tentang upaya-upaya yang dilakukan untuk memahami penyebab-penyebab dan motif dibalik perilaku kita dan orang lain. Dalam teori ini menjelaskan bahwa terdapat perilaku yang berhubungan dengan sikap dan karakter dari setiap orang, dengan melihat perilaku dari diri seseorang maka dapat diketahui sikap dan karakteristik orang tersebut serta dapat memprediksi perilaku seseorang terhadap situasi tertentu.

Heider juga memberikan pernyataan atas kekuatan yang timbul dari faktor internal (atribut personal seperti kemampuan, usaha, dan kelelahan) dan kekuatan yang timbul dari faktor eksternal (atribut lingkungan seperti aturan dan cuaca) itu bersama-sama menentukan perilaku manusia Heider menekankan



bahwa merasakan secara tidak langsung merupakan determinan paling penting untuk perilaku.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori atribusi sebagai landasan teori dikarenakan peneliti akan melakukan studi pada auditor BPK Perwakilan Provinsi Sul-Sel terkait dengan pengaruh perilaku kelompok, motivasi terhadap kepuasan kerja. Pada dasarnya motivasi menjadi faktor internal seorang auditor, sedangkan perilaku kelompok yang meliputi komunikasi, kepemimpinan, dan konflik, yang merupakan faktor eksternal sehingga kedua faktor tersebut membentuk perilaku seorang auditor upaya untuk mencapai tujuan pribadi seorang auditor yang menjadi indikator dalam kepuasan kerja.

2.1.2 Perilaku Kelompok

Kelompok didefinisikan sebagai dua individu atau lebih, yang berinteraksi dan saling bergantung, dan saling bergabung untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Menurut Achmad S. Ruky kelompok adalah sejumlah orang yang berhubungan (berinteraksi) antara satu dengan yang lainnya, yang secara psikologis sadar akan kehadiran yang lain dan menganggap diri mereka sebagai suatu kelompok. Definisi ini mengantarkan terkait pemahaman suatu kelompok di dalam organisasi yaitu, sekumpulan individu yang memiliki tujuan sama, saling berinteraksi antara satu dengan yang lainnya dalam jumlah yang terbatas dan dalam jangka waktu tertentu.

Robbins (2003) mengklasifikasikan kelompok pada sebuah organisasi berdasarkan sifatnya yaitu, kelompok yang bersifat formal dan bersifat informal, yang didefinisikan sebagai berikut:

1. Kelompok formal, adalah kelompok yang ditetapkan oleh struktur organisasi dan penugasan kerja yang ditunjuk untuk menjalankan tugas-tugas,



perilaku-perilaku yang diperlihatkan dalam kelompok formal ditentukan dan diarahkan demi tercapainya tujuan organisasi.

2. Kelompok informal merupakan suatu persekutuan yang tidak terstruktur secara formal dan juga tidak ditetapkan secara organisasi, kelompok informal terbentuk secara alamiah dalam suasana kerja yang muncul sebagai tanggapan kebutuhan akan kontrak sosial.

Pada penjelasan lain, kelompok formal di dalam suatu organisasi merupakan suatu kelompok yang didefinisikan oleh struktur organisasi, seperti contohnya ; Presiden dengan staf menterinya, DPR dengan Anggota komisi. Sedangkan kelompok informal merupakan suatu kelompok yang terstruktur atau tidak terstruktur secara formal ataupun tidak ditetapkan secara organisasi, muncul sebagai tanggapan terhadap kebutuhan akan kontak sosial. Seperti contohnya yaitu; kelompok organisasi yang ada di dalam masyarakat (Rivai & Mulyadi, 2013:194)

Robbins (2003) mensubklasifikasikan kelompok-kelompok sebagai kelompok komando, tugas, kepentingan, dan persahabatan. Kelompok komando dan tugas diperintahkan oleh organisasi formal, sedangkan kelompok kepentingan dan persahabatan merupakan persekutuan informal yang dijelaskan sebagai berikut:

1. Kelompok komando ditentukan oleh bagan organisasi, di dalam kelompok tersebut terdiri atas individu-individu yang melapor langsung kepada seorang pimpinan/manajer.
2. Kelompok tugas, juga ditetapkan secara organisasional yang mewakili individu-individu bekerja bersama-sama untuk menyelesaikan suatu pekerjaan. Tetapi batasan suatu kelompok tugas tidaklah terbatas secara



hierarkis pada atasan langsung. Kelompok ini dapat melintasi hubungan komando.

3. Kelompok kepentingan, merupakan orang-orang yang mungkin tergabung dalam kelompok komando atau kelompok tugas yang sama ataupun tidak, dapat berafiliasi untuk mencapai suatu tujuan khusus (spesifik) yang menjadi kepentingan masing-masing orang.
4. Kelompok persahabatan, merupakan kelompok sosial yang ditetapkan secara bersama-sama dan sering dikembang luaskan karena memiliki satu atau lebih karakteristik yang sama.

Menurut Rivai & Mulyadi (2013) bahwa, pada suatu kelompok informal memberikan suatu layanan sangat penting dengan memenuhi kebutuhan sosial anggota-anggotannya, karena setiap individu saling berinteraksi ditempat kerja, tempat beristirahat, dan lain-lain. Sehingga kelompok informal sangat mempengaruhi perilaku dan kinerja kelompok, sedangkan dalam kelompok formal dibutuhkan peran serta, prestasi, sikap, komunikasi yang efektif dari setiap individu untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan kelompok formal mempunyai dampak terhadap perilaku anggota-anggotanya, perilaku yang ditunjukkan individu dapat mempengaruhi keberhasilan kepemimpinan.

Terbentuknya kelompok-kelompok dikarenakan setiap anggota memiliki satu atau lebih karakteristik yang sama. Maka beberapa orang menilai kelompok adalah suatu kebutuhan, yang dapat berpengaruh pada kenyamanan hidup seseorang. Robbins (2003) menjelaskan alasan-alasan orang berkelompok dan bergantung pada kelompok, yaitu:

1. Keamanan, dengan bergabung dalam kelompok, seseorang dapat mengurangi ketidak amanan dalam kesendirian, serta merasa lebih kuat,



merasa tidak ragu, dan lebih menantang pada halangan ketika menjadi bagian dalam kelompok.

2. Status, termasuk dalam kelompok berarti dipandang penting oleh yang lain memberikan pengakuan dan status untuk kelompoknya.
3. Harga diri, kelompok dapat memberikan orang dengan perasaan bahwa dirinya berharga. Dengan hal tersebut menambahkan status pada kelompok luar, seseorang dapat menambah perasaan dihargai dalam anggota kelompok itu.
4. Afiliasi, kelompok dapat memenuhi kebutuhan sosial. Seseorang menikmati interaksi terus-menerus yang datang dari anggota kelompok, dalam interaksi pekerjaan merupakan sumber utama bagi pemenuhan kebutuhan afiliasi.
5. Kekuatan, apa yang tidak bisa dicapai secara individu sering muncul dalam tindakan kelompok. Hal ini lah kekuatan dalam anggota.

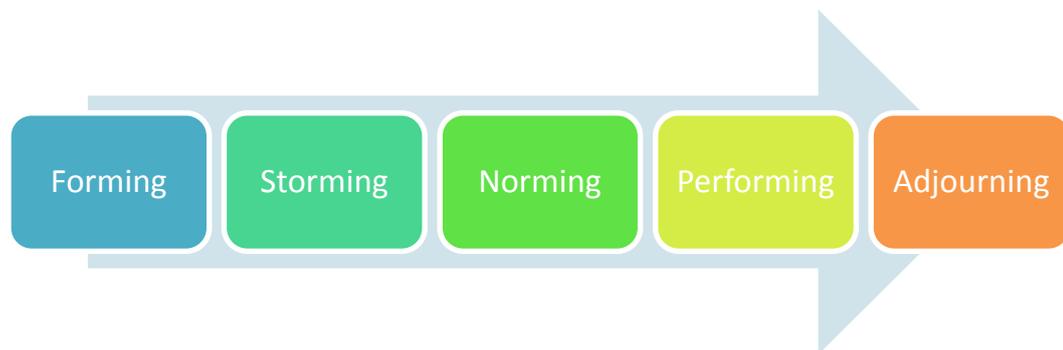
2.1.2.1 Tahap Perkembangan Kelompok

Dalam penyelesaian suatu permasalahan yang dihadapi ataupun mengerjakan proyek, maka suatu organisasi diperlukan untuk membentuk kelompok kerja diluar struktur organisasi formal. Anggota-anggota dari pembentukan kelompok kerja tersebut dapat terdiri dari satu unit kerja itu sendiri ataupun terdiri dari beberapa unit kerja (antar unit kerja), sehingga terdapat tahapan-tahapan yang harus dilewati untuk pencapaian dari pembentukan kelompok kerja.

Tahap-tahap perkembangan kelompok pertama kali diperkenalkan oleh Bruce Tuckman pada tahun 1965, terdapat empat tahapan dalam perkembangan kelompok yaitu, *forming* (pembentukan), *storming* (timbulnya konflik), *norming* (normalisasi), dan *performing* (berkinerja). Kemudian pada



tahun 1977, Bruce Tuckman & Mary Ann Jensen menambahkan *adjourning* (pembubaran) pada tahap terakhir sehingga tahap perkembangan kelompok ada lima.



Gambar 2.1

Tahap-tahap perkembangan kelompok

Berikut ini penjelasan mengenai lima tahapan-tahapan perkembangan kelompok yang dimaksud oleh Bruce Tuckman :

1. *Forming* (Pembentukan)

Tahap ini merupakan tahap pertama dalam pembentukan kelompok kerja, para anggota mulai mempelajari tugas yang diberikan dan berkenalan dengan anggota lainnya. Tahap *forming* ini dikarakteristikkan oleh banyaknya ketidakpastian, para anggota kelompok masih tidak terlalu jelas mengenai tujuan dan *objective* kelompok, merasa kebingungan, masih menyembunyikan perasaan masing-masing, keterlibatannya masih kurang.

2. *Storming* (Timbulnya Konflik)

Tahap ini adalah tahap timbulnya konflik yang menurut Tuckmen disebut dengan *Storming*. Para anggota mulai bekerja tetapi mereka cenderung



akan mempertahankan pendapat mereka sendiri, menolak batasan-batasan yang ditetapkan oleh kelompok terhadap individu mereka. Tahap *storming* ini dikarakteristikan oleh konflik intra kelompok. Beberapa tanda-tanda bahwa kelompok berada di tahap *storming* adalah timbulnya kemarahan, perasaan menyebalkan, ketidaknyamanan, terjadinya adu pendapat / konflik dan kegagalan.

3. *Norming* (Normalisasi)

Tahap ini adalah tahap *norming* yaitu tahap terbentuk hubungan yang dekat antar anggota kelompok dan menetapkan aturan-aturan serta menemukan cara komunikasi yang tepat supaya dapat membantu mereka mencapai tujuan yang diinginkan. Tanda-tanda kelompok berada di tahap *norming* adalah adanya peninjauan ulang dan penjelasan mengenai *objective*/tujuan kelompok, timbulnya persahabatan dan kerjasama antar anggota kelompok, mulai dapat mendengar pendapat anggota lain serta dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan.

4. *Performing* (Berkinerja)

Tahap ini adalah tahap berkinerja dimana semua anggota kelompok telah dapat bekerja dan berfungsi secara penuh. Pada tahap ini, semua anggota memiliki kebersamaan, percaya diri, kreatifitas, inisiatif, dan semangat yang tinggi.

5. *Adjourning* (Pembubaran)

Tahap ini dikhususkan untuk kelompok-kelompok kerja yang bersifat sementara. Setelah suatu proyek selesai ataupun suatu permasalahan berhasil dituntaskan, kelompok kerja tersebut akan dibubarkan.

Pada umumnya kelompok akan mengikuti suatu urutan yang baku pertumbuhan dan perkembangan kelompok tersebut. Pada buku yang



berjudul “*Organizational Behavior*”, Robbins (2003) mengembangkan model lima tahap perkembangan kelompok yaitu: pembentukan (*forming*), konflik (*storming*), normalisasi (*norming*), kinerja (*performing*), dan pembubaran (*adjourning*).

Pada tahap pertama yaitu pembentukan, tahapan ini memiliki karakteristik atas besarnya ketidakpastian atas tujuan, struktur, dan kepemimpinan kelompok. Para anggota mencoba untuk menentukan tipe-tipe perilaku yang sesuai dan dapat diterima baik dalam kelompok. Tahap ini selesai ketika para anggotanya mulai menganggap diri mereka sebagai bagian dari kelompok.

Pada tahap kedua adalah tahap dimana telah timbulnya konflik (*instorming stage*) di dalam kelompok. Para anggota menerima baik keberadaan kelompok tersebut, tetapi terdapat penolakan terhadap batasan-batasan yang diterapkan kelompok tersebut dalam setiap individu. Penjelasan lebih lanjutnya yaitu, terdapat konflik terkait dengan siapa yang akan mengendalikan kelompok tersebut. Jika tahap ini telah selesai, maka terdapat hierarki yang jelas atas kepemimpinan dalam kelompok tersebut.

Pada tahap ketiga merupakan tahap dimana hubungan yang karib/dekat terbentuk dan kelompok memperlihatkan *kekohesifan* (kesaling tarikan), pada tahap ini terdapat rasa yang kuat akan identitas kelompok dan persahabatan yang disebut tahap normalisasi (*norming stage*). Tahap ini selesai ketika struktur kelompok telah menjadi kokoh dan kelompok telah mengasimilasi serangkaian ekspektasi umum definisi yang benar atas perilaku anggota.

Pada tahap keempat adalah berkinerja (*performing*), pada titik ini struktur telah sepenuhnya fungsional dan diterima baik dalam kelompok. Energi

telah bergeser dari saling mengenal dan memahami satu sama lain ke arah penyelesaian tugas yang ada. Bagi kelompok yang sifatnya permanen, berkinerja



merupakan tahap terakhir dalam perkembangan kelompok, namun untuk komite, tim angkatan tugas sementara, dan kelompok serupa yang memiliki tugas terbatas untuk dilaksanakan disebut dengan tahap pembubaran (*adjourning*) yang merupakan tahap kelima.

Pada tahap kelima yaitu pembubaran (*adjourning*) kelompok tersebut mempersiapkan diri untuk pembubarannya. Kinerja tugas tinggi tidak lagi merupakan prioritas puncak kelompok tersebut. Sebagai gantinya, perhatian diarahkan ke penyelesaian aktivitas. Respon anggota kelompok beraneka ragam dalam tahap ini. Beberapa merasa puas, gembira dalam pencapaian kelompok tersebut. Beberapa yang lain merasa tertekan atas kehilangan persahabatan dan pertemanan yang didapatkan selama kehidupan kelompok kerja tersebut.

2.1.2.2 Model Perilaku Kelompok

Berdasarkan hasil dari penelitian yang dilakukan Robbins & Judge (2008) menyatakan bahwa terdapat enam variabel *dependen* yaitu meliputi produktivitas, ketidakhadiran, perputaran karyawan, perilaku menimpang ditempat kerja, keberadaan/status dalam organisasi, dan kepuasan kerja, yang merupakan variabel utama dalam sejumlah besar variabel *independen* yang disusun berdasarkan tingkat analisis baik pada tingkat individu, kelompok, ataupun organisasi. Robbins & Judge (2008) menjelaskan dalam bukunya terdapat variabel-variabel *independen* yang merupakan penyebab dari sejumlah perubahan pada variabel *dependen*. Khususnya pada level kelompok dalam suatu organisasi beberapa variabel yang mempengaruhi terdiri dari, komunikasi, struktur kelompok, tim kerja, konflik, dan kepemimpinan .



2.1.2.3 Komunikasi

Komunikasi merupakan suatu proses penyampaian, penerimaan pesan ataupun informasi oleh seseorang kepada orang lain yang timbul karena adanya dorongan kebutuhan seseorang baik untuk mengurangi rasa ketidakpastian, untuk bertindak secara efektif, dan untuk mempertahankan atau memperkuat ego. Menurut Achmad S. Rucky, komunikasi merupakan proses pemindahan dan pertukaran pesan dimana pesan ini berbentuk fakta, gagasan, perasaan, data atau informasi dari seseorang kepada orang lain.

Robbins & Judge (2014) dalam bukunya menjelaskan komunikasi memiliki tiga fungsi utama di dalam kelompok atau organisasi yaitu pengendalian, pernyataan emosional dan informasi.

2.1.2.3.1 Proses Komunikasi

Proses komunikasi merupakan unsur terpenting dalam menentukan keberhasilan pengirim dalam proses penyampaian pesan kepada penerima yang menjadi tujuan utama dari komunikasi. Jika pada proses ini berjalan dengan baik, maka memberikan hasil sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pengirim. Begitupun sebaliknya, jika proses komunikasi sudah berantakan maka komunikasi tidak akan berjalan dengan efektif sehingga menimbulkan salah paham atau salah menafsirkan pesan yang disampaikan.

Proses komunikasi memerlukan suatu tujuan berkaitan dengan pesan yang akan disampaikan antara pengirim dan penerima. Pengirim akan mengodekan pesan (mengubahnya menjadi bentuk simbolis) dan meneruskannya melalui sebuah medium (saluran) kepada penerima, yang akan

akan isi kode tersebut, hasilnya adalah perpindahan makna dari satu ke
n (Robbins & Judge, 2014).



2.1.2.3.2 Mode Komunikasi

Terdapat berbagai klasifikasi tentang jenis-jenis komunikasi, namun pada dasarnya jenis komunikasi dapat dibedakan menjadi tiga. Menurut Robbins & Judge (2014) membedakan tiga klasifikasi tersebut yaitu, komunikasi lisan, komunikasi tulisan, dan komunikasi nonverbal, yang dijelaskan sebagai berikut :

1. Komunikasi Lisan

Sarana utama dalam menyampaikan pesan yaitu salah satunya dengan komunikasi secara lisan. Komunikasi lisan adalah bentuk komunikasi dengan cara mengucapkan kata-kata secara lisan dan langsung kepada lawan bicaranya, komunikasi secara lisan sering dilakukan pada kondisi ketika para personal atau individu yang berkomunikasi berhadapan langsung. Keuntungan dari komunikasi lisan yaitu kecepatan dan umpan balik yang diterima seseorang ketika menyampaikan pesan.

2. Komunikasi Melalui Tulisan

Komunikasi tertulis merupakan komunikasi yang biasa dilakukan melalui sebuah tulisan yang dilakukan dalam kegiatan surat menyurat, baik melalui pos, *e-mail*, pesan singkat, organisasional secara berkala, dan sebagainya.

3. Komunikasi Nonverbal

Komunikasi nonverbal merupakan sebuah proses penyampaian pesan tanpa kata yang menimbulkan makna, komunikasi nonverbal sendiri dapat muncul dari bahasa tubuh seseorang, intonasi, atau penekanan yang diberikan atas kata-kata yang disampaikan.



2.1.2.4 Kepemimpinan

Menurut Robbins & Judge (2014) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian suatu visi atau tujuan yang ditetapkan. Sedangkan definisi kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya, selain itu juga kepemimpinan dikatakan sebagai proses mengarahkan dan memengaruhi aktivitas-aktivitas yang terkait dengan pekerjaan para anggota kelompok (Rivai & Mulyadi, 2013).

Dalam kemampuan seseorang untuk memengaruhi dan mengarahkan suatu kelompok untuk mencapai suatu tujuan, menurut Rivai & Mulyadi (2013:3) membagi dua sumber pengaruh dalam kepemimpinan yaitu dapat secara formal atau informal yang dijelaskan sebagai berikut :

1. Pimpinan formal adalah seseorang yang ditunjuk sebagai pemimpin, atas dasar keputusan dan penanganan resmi untuk memangku suatu jabatan dalam struktur organisasi dengan segala hak dan kewajiban yang melekat berkaitan dengan posisinya.
2. Pimpinan informal adalah seseorang yang ditunjuk memimpin secara tidak formal, karena memiliki kualitas unggul, mencapai kedudukan sebagai seorang yang mampu memengaruhi kondisi psikis dan perilaku suatu kelompok/komunitas tertentu.



2.1.2.4.1 Teori Kepemimpinan

Teori Jalur-tujuan (*Path-goal theory*) teori ini dikembangkan oleh House (1974) suatu teori yang menyatakan bahwa tugas dari pemimpin untuk membantu para pengikut dalam memperoleh tujuan-tujuan mereka dan untuk menyediakan pengarahan dan dengan keseluruhan tujuan dari kelompok atau organisasi. Pada teori ini memprediksikan :

- a. Kepemimpinan yang mengarahkan (*directive leadership*) akan menghasilkan kepuasan yang lebih tinggi pada tugas yang bersifat ambigu atau penuh tekanan dibandingkan pada tugas-tugas yang terstruktur dan ditata dengan baik.
- b. Kepemimpinan yang mendukung (*supportive leadership*) akan menghasilkan kinerja dan kepuasan yang tinggi ketika para pekerja mengerjakan tugas yang terstruktur.
- c. Kepemimpinan yang mengarahkan (*directive leadership*) lebih cenderung dipandang sebagai faktor yang mubazir jika berada antara para pekerja yang memiliki kemampuan yang tinggi atau pengalaman yang luas.

2.1.2.5 Konflik

Konflik merupakan suatu keadaan dimana terjadinya pertentangan antara kedua belah pihak yang tidak dapat dicegah. Menurut Robbins & Judge (2014) mendefinisikan konflik secara luas yaitu sebagai suatu proses yang dimulai ketika dari salah satu pihak memandang pihak lainnya telah mempengaruhi secara negatif atas sesuatu hal yang dipedulikan pihak pertama.

Konflik menggambarkan poin dimana aktivitas yang sedang berlangsung ketika menjadi ketidaksepakatan antarpihak. Sedangkan pendapat lain mengatakan konflik adalah suatu perselisihan atau perjuangan diantara dua



pihak yang ditandai dengan menunjukkan permusuhan secara terbuka yang akan mengganggu pencapaian tujuan yang menjadi lawannya. (Wexly & Yuki, 2005) dalam Alfiah (2013)

Faktor timbulnya konflik dalam suatu organisasi dikarenakan ketidaksesuaian antar dua sudut pandang yang memiliki pengaruh terhadap pihak-pihak yang terlibat baik pengaruh positif atau negatif. Pandangan ini dibagi menjadi dua menurut Robbin (2014) yaitu :

1. Pandangan Tradisional

Maksud dari pandangan ini, konflik adalah hal yang mempunyai unsur negative, dan harus dihindari. Konflik ini adalah hasil yang diakibatkan kurangnya komunikasi, kurangnya keterbukaan, dan bahkan kurangnya kepercayaan di antara orang-orang.

2. Pandangan Interaksionis

Pada pandangan ini bahwa menyarankan suatu organisasi terjadi konflik. Hal ini dilakukan agar sebuah organisasi tidak hanya statis, apatis, tenang. Tetapi juga agar suatu organisasi dapat menumbuhkan inovasi setiap anggota. Pandangan interaksionis tidak berpendapat bahwa seluruh konflik adalah baik. Konflik fungsional yang mendukung tujuan dari kelompok, dan meningkatkan kinerjanya. Konflik disfungsional, konflik yang menghambat kinerja kelompok.

2.1.2.5.1 Jenis-Jenis Konflik

Salah satu cara dalam memahami suatu konflik adalah dengan mengidentifikasi tipe dari ketidaksepakatan, atau konflik tersebut terkait dengan

Robbins & Judge (2014:306) menggambarkan tiga tipe konflik yaitu konflik tugas (*task conflict*) yang merupakan konflik yang terkait



dengan kandungan pekerjaan dan tujuan dari pekerjaan itu sendiri, sedangkan konflik hubungan (*relationship conflict*) merupakan konflik yang didasarkan pada hubungan interpersonal setiap orang, dan konflik proses (*process conflict*) konflik mengenai bagaimana pekerjaan akan diselesaikan.

2.1.3 Motivasi

Pada suatu tindakan yang dilakukan oleh setiap orang memiliki alasan-alasan tertentu, alasan-alasan tersebut memberikan dorongan yang merupakan gerak jiwa dan jasmani pada diri seseorang untuk berbuat sesuatu. Gibson *et al.* (2007:185) mengemukakan, motivasi merupakan suatu konsep yang digunakan untuk menggambarkan dorongan-dorongan yang timbul pada atau dalam diri seseorang yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku.

Menurut Robbins & Judge (2014) motivasi merupakan suatu proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah, dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan. Dengan adanya motivasi dalam bekerja maka para auditor diharapkan lebih memiliki intensitas, arah, dan ketekunan sehingga dapat memberikan pengaruh terhadap lebih mudahnya tercapainya tujuan organisasi.

Munculnya motivasi dalam diri seseorang dikarenakan adanya kebutuhan sehingga mendorong tindakan seseorang dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan tersebut. Pada umumnya motivasi dalam diri manusia terdapat dua unsur pokok, yaitu :

1. Unsur dorongan atau kebutuhan, atau disebut juga “proses tenaga” yang sifatnya internal.

2. Unsur tujuan yaitu, yang mengandung unsur pembelajaran atau pembiasaan sebagai pengaruh faktor eksternal.



Proses interaksi timbal balik antar kedua unsur tersebut terjadi dalam diri setiap orang, namun dapat dipengaruhi oleh sesuatu diluar diri manusia, seperti kondisi cuaca, kondisi lingkungan, dan sebagainya.

2.1.3.1 Teori-Teori Motivasi

1. Teori Hierarki Kebutuhan

Maslow dalam Robbins & Judge (2014) membuat hipotesis bahwa di dalam setiap manusia terdapat hierarki lima kebutuhan, yaitu:

- a. Fisiologis, yaitu meliputi kelaparan, kehausan, tempat perlindungan, dan kebutuhan fisik lainnya.
- b. Rasa aman, meliputi keamanan dan perlindungan dari bahaya fisik dan emosional.
- c. Sosial, meliputi kasih sayang, rasa memiliki, penerimaan, dan persahabatan.
- d. Penghargaan, yaitu faktor-faktor internal misalnya rasa harga diri, kemandirian, dan pencapaian, serta faktor-faktor eksternal misalnya status, pengakuan, dan perhatian.
- e. Aktualisasi diri, yaitu merupakan dorongan yang mampu membentuk seseorang untuk menjadi apa; meliputi pertumbuhan, mencapai potensi, dan pemenuhan diri.

Maslow memisahkan lima kebutuhan ke dalam urutan yang lebih tinggi dan yang lebih rendah. Kebutuhan fisiologis dan rasa aman, merupakan kebutuhan paling awal yaitu kebutuhan yang lebih rendah (*lower-order need*); sosial, penghargaan. Sedangkan aktualisasi diri merupakan urutan kebutuhan yang lebih tinggi (*higher-order need*). Urutan kebutuhan yang lebih tinggi secara internal (didalam diri seseorang). Sedangkan urutan kebutuhan



yang lebih rendah sebagian besar akan dipuaskan secara eksternal (dengan implan, misalnya gaji, kontrak serikat, dan kedudukan tetap).

2.1.4 Kepuasan Kerja

Setiap orang yang bekerja pastinya mengharapkan dapat memperoleh kepuasan kerja dari tempatnya bekerja. Dengan tercapainya kepuasan kerja oleh setiap orang sehingga dapat mempengaruhi kinerja yang diharapkan oleh suatu organisasi, karena hal tersebut maka pentingnya untuk memahami hal-hal yang terkait dalam menciptakan kepuasan kerja. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah sikap seseorang secara umum terhadap pekerjaannya yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang dia terima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Robbins, 2003).

Menurut Rivai & Mulyadi (2013) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai penilaian dari pekerja tentang seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya. Kepuasan kerja dapat juga merupakan suatu sikap umum yang terbentuk dari beberapa sikap khusus terhadap aspek-aspek pekerjaan, penyesuaian diri dan interkasi sosial seseorang diluar pekerjaan. Sedangkan menurut Gibson *et al.* (2007) mengemukakan bahwa, kepuasan kerja merupakan satu sikap yang dimiliki seseorang mengenai pekerjaannya, hal ini dihasilkan dari persepsi orang tersebut terhadap pekerjaannya yang didasarkan pada faktor lingkungan kerja, seperti gaya penyelia, kebijakan dan prosedur, afiliasi kelompok kerja, kondisi kerja dan tunjangan.



2.1.4.1 Pengukuran Kepuasan Kerja

Menurut Robbins & Judge (2014) terdapat dua macam pendekatan secara luas dipergunakan dalam melakukan pengukuran kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut :

1. *Single global rating*

Yaitu merupakan sebuah respon atas satu pertanyaan seperti, “semua hal dipertimbangkan, seberapa puas anda dengan pekerjaan anda?” respon menjawab antara “*Highly Satisfied*” dan “*Highly Dissatisfied*”.

2. *Summation score*

Mengidentifikasi elemen-elemen kunci dalam sebuah pekerjaan seperti sifat pekerjaan, pengawasan, gaji sekarang, peluang promosi, dan hubungan dengan rekan kerja.

Menurut Umam (2010) pengukuran kepuasan kerja seseorang dapat dilakukan dengan berbagai cara, baik dari segi analisis statistik maupun pengumpulan data. Pengukuran kepuasan kerja dapat dilakukan dengan menggunakan beberapa pendekatan, yaitu kepuasan kerja dilihat sebagai konsep global, kepuasan kerja dilihat sebagai konsep permukaan, dan kepuasan kerja dilihat sebagai fungsi kebutuhan yang terpenuhi.

1. Pengukuran kepuasan kerja dilihat sebagai konsep global.

Konsep ini merupakan konsep satu dimensi, semacam ringkasan psikologi dari semua aspek pekerjaan yang disukai atau tidak disukai dari suatu jabatan. Pengukuran ini dilakukan dengan menggunakan kuesioner satu pertanyaan. Cara ini memiliki sejumlah kelebihan, diantaranya tidak ada biaya pengembangan dan dapat dimengerti oleh responden. Selain itu, cara

cepat, mudah diadministrasikan, dan diberi nilai. Satu pertanyaan menyediakan ruang yang cukup banyak bagi penafsiran pribadi dari



pertanyaan yang diajukan. Responden akan menjawab berdasarkan gaji, sifat pekerjaan, iklim social organisasi, dan sebagainya.

2. Pengukuran kepuasan kerja dilihat sebagai konsep permukaan.

Konsep ini menggunakan konsep facet (permukaan) atau komponen yang menganggap bahwa kepuasan karyawan dengan berbagai aspek situasi kerja yang berbeda itu bervariasi secara bebas dan harus diukur secara terpisah. Diantara konsep facet yang dapat diperiksa adalah beban kerja, keamanan kerja, kompetensi, kondisi kerja, status, dan prestasi kerja, kecocokan rekan kerja, kebijaksanaan penilaian perusahaan, praktik manajemen, hubungan atasan bawahan, otonomi dan tanggung jawab jabatan, kesempatan untuk menggunakan pengetahuan dan keterampilan, serta kesempatan untuk pertumbuhan dan pengembangan.

3. Pengukuran kepuasan kerja dilihat sebagai kebutuhan yang terpenuhi.

Konsep ini merupakan suatu pendekatan terhadap pengukuran kerja yang tidak menggunakan asumsi bahwa semua orang memiliki perasaan yang sama mengenai aspek tertentu dari situasi kerja.

2.1.4.2 Aspek-Aspek Kepuasan Kerja

Robbins & Judge (2008) menyatakan terkait dengan lima aspek yang mempengaruhi respon afektif seseorang terhadap tingkat kepuasan kerja, yaitu sebagai berikut :

1. Pekerja itu sendiri.

Sejauh mana suatu pekerjaan dapat menyediakan kesempatan seseorang untuk belajar memperoleh tanggung jawab dalam tugas tertentu dan kesempatan untuk pekerjaan yang menarik.



2. Bayaran.

Upah seseorang sesuai dengan usaha yang telah dilakukan dan sama dengan upah yang diperoleh orang lain dalam posisi kerja yang sama.

3. Kesempatan untuk promosi.

Kesempatan seseorang untuk meraih atau dipromosikan ke jenjang yang lebih tinggi dalam organisasi.

4. Pimpinan.

Kemampuan seorang pemimpin dalam memberikan bantuan teknis dan dukungan terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawab para bawahan.

5. Rekan kerja.

Sejauh mana rekan kerja secara teknis cakap dan secara sosial mendukung tugas rekan kerja lainnya.

Faktor-faktor kepuasan kerja menurut Hasibuan (2009) dalam Afrizal dkk (2014) menjelaskan sebagai berikut :

1. Kepuasan terhadap pekerjaan.

Pekerjaan yang tidak memberikan daya tarik dan tidak lagi menuntut imajinasi, inovasi dan kreatifitas dalam pekerjaannya merupakan salah satu faktor ketidakpuasan yang menggambarkan pada tingkat kebosanan. Karyawan cenderung menyukai dengan pekerjaan yang memberikan mereka kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan keterampilan mereka dan menawarkan bermacam tugas, kebebasan dan umpan balik atas respon pekerjaan mereka. Hal ini merupakan kepuasan karyawan terhadap tugas atau beban kerja yang dilimpahkan kepadanya.



2. Kepuasan kepada sistem penghargaan.

Kepuasan kepada sistem pekerjaan dalam organisasi dapat terkait dengan beberapa hal yaitu :

- a. Pengupahan dan penggajian. Gaji merupakan balas jasa yang harus diterima secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan pasti, sedangkan upah adalah balasan jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati. Bila kompensasi dalam bentuk gaji dan upah diberikan secara benar, para karyawan akan terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi.
- b. Promosi. Promosi merupakan proses pemindahan karyawan dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi. Dengan demikian, promosi akan selalu diikuti tugas, tanggung jawab dan wewenang yang lebih tinggi. Pada umumnya, promosi juga diikuti oleh peningkatan income dan fasilitas-fasilitas lain. Promosi juga mempunyai nilai lain karena promosi merupakan pengakuan terhadap kinerja karyawan.

3. Kepuasan terhadap kondisi kerja.

Kondisi kerja sangat berpengaruh terhadap semangat kerja dan gairah kerja dalam melaksanakan tugas. Kondisi yang menyenangkan akan mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat. Kondisi kerja yang tidak terbatas hanya pada kondisi kerja ditempat pekerjaan masing-masing seperti nyamannya tempat kerja, seperti fasilitas kerja yang mendukung, kebersihan tempat kerja, keamanan, dan lain-lain.



2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

NO	Penulis/Topik/Judul Buku/Artikel	Tujuan Penelitian/Penulisan Buku/artikel	Konsep/Teori/Hipotesis	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Sitti Muthmainnah Ikmal 2016. Pengaruh Perilaku Kelompok terhadap Kepuasan Kerja Perawat di Rumah Sakit Islam Faisal Kota Makassar.	Untuk menilai pengaruh Kelompok Kerja terhadap Kepuasan Kerja Perawat di Rumah Sakit Islam Faisal Kota Makassar, dan untuk mengetahui pengaruh variabel Perilaku Kelompok yang meliputi Komunikasi, Struktur Kelompok, Konflik, Tim Kerja, Kepemimpinan, dan Pembuatan Keputusan terhadap Kepuasan Kerja Perawat.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Komunikasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. 2. Struktur kelompok berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. 3. Tim Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. 4. Konflik berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. 5. Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. 6. Pembuatan keputusan 	Variabel X : Kelompok (Komunikasi, struktur kelompok, konflik, tim kerja, kepemimpinan, pembuatan keputusan) Variabel Y : Kepuasan Kerja	1. Hasil pertama diterima, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Komunikasi sangat berperan penting dalam sosial manusia dan merupakan aktivitas dasar. Jika Komunikasi berjalan dengan baik, maka perawat akan merasa dapat bekerja dengan baik pula sehingga Perawat akan merasa dapat bekerja dengan baik pula sehingga Perawat akan merasa dapat bekerja dengan baik pula sehingga Perawat akan lebih mudah merasa nyaman dan



			berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.		<p>menimbulkan perasaan puas terhadap pekerjaan mereka.</p> <p>2. Hasil kedua ditolak, pada hasil penelitian tidak ada pengaruh antara Struktur Kelompok dengan Kepuasan Kerja disebabkan oleh perawat melakukan pekerjaan sesuai dengan apa yang telah ditugaskan berdasarkan asas tanggung jawab yang dimiliki, komposisi perawat dalam unit kerja juga merupakan faktor ketidakpuasan kerja Perawat.</p> <p>3. Hasil ketiga diterima, hasil tersebut menunjukkan Tim Kerja memiliki pengaruh terhadap Kepuasan Kerja Perawat, jika Tim Kerja dalam Unit Kerja Rumah Sakit baik maka Kepuasan Kerja Perawat juga semakin baik sehingga</p>
--	--	--	--------------------------------------	--	--



					<p>mampu meningkatkan produktivitas Perawat.</p> <p>4. Hasil keempat diterima, dalam hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat Konflik yang terjadi pada suatu Unit Kerja maka akan menurunkan Kepuasan Kerja dan apabila tingkat Konflik menurun maka akan meningkatkan Kepuasan Kerja Perawat.</p> <p>5. Hasil kelima Kepuasan Kerja sangat dipengaruhi oleh Kemampuan Kepemimpinan, baik oleh Kepala Ruangan maupun Kepala Tim.</p> <p>6. Hasil keenam diterima, pada hasil penelitian ini menyatakan Perawat yang merasa puas dengan pembuatan Keputusan Kelompok disebabkan oleh</p>
--	--	--	--	--	---



					<p>adanya pembuatan rencana harian, bulanan, dan tahunan yang disusun oleh Kepala Ruang Keperawatan dan Kepala Tim.</p> <p>7. Struktur Kelompok tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.</p> <p>8. Variabel Perilaku Kelompok berpengaruh secara Simultan terhadap Kepuasan Kerja.</p>
--	--	--	--	--	--



2.	Medina Noor Pratiwi. 2015. Pengaruh Komitmen Karyawan, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Auditor Internal (Studi Kasus Pada Inspektorat Provinsi Sulawesi Selatan).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Untuk mengetahui Pengaruh Komitmen Karyawan pada Organisasi, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Auditor Internal. 2. Untuk mengetahui pengaruh Komitmen Karyawan pada Organisasi, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap Kepuasan Kerja Auditor Internal. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Komitmen Karyawan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Auditor Internal. 2. Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Auditor Internal. 3. Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Auditor Internal. 4. Komitmen Karyawan, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara simultan terhadap Kepuasan Kerja Auditor Internal. 	<p>Variabel X :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Komitmen Karyawan 2. Motivasi Kerja 3. Gaya Kepemimpinan <p>Variabel Y :</p> <p>Kepuasan Kerja</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Komitmen Karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja Auditor. 2. Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Auditor. 3. Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Auditor.
----	---	--	--	---	--



3.	Janefi Alifiah. 2013. Pengaruh Konflik terhadap Kepuasan Kerja Melalui Kepercayaan (Studi Pada Karyawan Direktorat Personalia dan Umum PT. Pelabuhan Indonesia III (Persero) Surabaya).	<p>Tujuan dalam penelitian ini adalah :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mendeskripsikan Konflik, Kepercayaan, dan Kepuasan Kerja. 2. Menganalisis Pengaruh Konflik, terhadap Kepercayaan. 3. Menganalisis Pengaruh Konflik terhadap Kepuasan Kerja. 4. Menganalisis Pengaruh Kepercayaan terhadap Kepuasan Kerja. 5. Menganalisis Kepercayaan mediasi hubungan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Semakin tinggi Konflik, Semakin rendah Kepercayaan. 2. Semakin tinggi Konflik , Semakin rendah Kepuasan Kerja 3. Semakin tinggi Kepercayaan, Semakin tinggi Kepuasan Kerja. 4. Konflik di tempat kerja akan menurunkan Kepercayaan dan selanjutnya Kepercayaan akan meningkatkan Kepuasan Kerja. 	<p>Variabel X: Konflik.</p> <p>Variabel M: Kepercayaan.</p> <p>Variabel Y: Kepuasan Kerja</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil pada penelian menjelaskan bahwa, Konflik berpengaruh secara signifikan dan negatif terhadap Kepercayaan. Yang berarti bahwa semakin tinggi Konflik maka akan menurunkan Kepercayaan Karyawan. Baik Kepercayaan Organisasi, Kepercayaan kepada Atasan ataupun Rekan kerja. 2. Berdasarkan hasil pengujian dalam penelitan ini hipotesis kedua diterima, yaitu Konflik berpengaruh signifikan dan negatif terhadap Kepuasan Kerja. Yang berarti bahwa semakin tinggi tingkat Konflik yang terjadi pada Karyawan maka akan menurunkan tingkat Kepuasan Kerja. 3. Hipotesis ketiga diterima, yaitu
----	---	---	--	---	---



		antara Konflik dengan Kepuasan Kerja.			Kepercayaan berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kepuasan Kerja. Yang berarti semakin tinggi Kepercayaan maka akan meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan. 4. Hasil keempat dalam penelitian ini menunjukkan, Kepercayaan memediasi hubungan antara Konflik dengan Kepuasan Kerja. Sehingga Konflik tidak berpengaruh secara langsung terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, akan tetapi melalui Kepercayaan (Kepercayaan Organisasi, Kepercayaan kepada Atasan maupun kepada Rekan Kerja).
	Tuwo S. Rivai. Pengaruh Kompetensi,	1. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi	1. Kompetensi berpengaruh positif terhadap Kinerja.	Variabel X: 1.Kompetensi 2.Independensi	1. Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja auditor. Artinya, penguasaan akan



	Independensi, dan Komunikasi dalam Tim terhadap Kinerja Auditor pada Inspektorat Provinsi Maluku Utara.	<p>terhadap kinerja Auditor Inspektorat Provinsi Maluku Utara.</p> <p>2. Untuk mengetahui pengaruh Independensi terhadap Kinerja Auditor Inspektorat Provinsi Maluku Utara.</p> <p>3. Untuk mengetahui pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Auditor Inspektorat Provinsi Maluku Utara.</p>	<p>2. Independensi berpengaruh positif terhadap Kinerja.</p> <p>3. Komunikasi berpengaruh positif terhadap Kinerja.</p>	3. Komunikasi Variabel Y: Kinerja	<p>standar akuntansi dan auditing, wawasan tentang pemerintahan, dan peningkatan keahlian dapat meningkatkan kinerja auditor. hal ini sejalan dengan <i>behavioral decision theory</i> dimana auditor dalam melaksanakan pekerjaannya atau dalam membuat keputusan dipengaruhi oleh pengetahuannya yaitu kompetensi yang sesuai dengan aturan profesi auditor.</p> <p>2. Independensi berpengaruh positif terhadap kinerja auditor. artinya, ketika semakin tinggi gangguan pribadi dan eksternal maka akan dapat menurunkan kinerja auditor. hal ini sejalan dengan <i>behavioral decision theory</i></p>
--	---	--	---	---	--

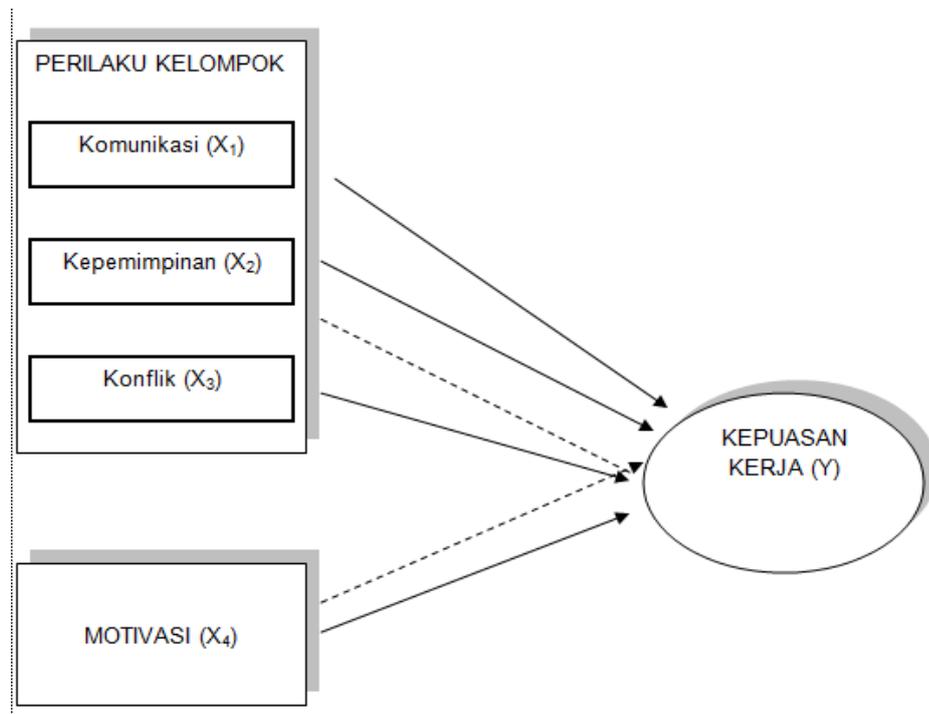


					<p>dimana auditor dalam melaksanakan pekerjaannya atau dalam membuat keputusan dipengaruhi oleh pengetahuannya yaitu pengetahuan akan pentingnya independensi.</p> <p>3. Komunikasi dalam tim berpengaruh positif terhadap kinerja auditor. Artinya, ketika semakin baik komunikasi auditor dengan auditor, komunikasi auditor dengan auditan, auditor dengan pihak lainnya dapat meningkatkan kinerja auditor.</p>
--	--	--	--	--	---



2.3 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan latar belakang rumusan masalah, tujuan penelitian, tinjauan teori dan konsep yang telah dijelaskan di atas dan didukung dengan penelitian-penelitian terdahulu yang telah dipaparkan maka yang menjadi variabel *dependen* (Y) dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja auditor, sedangkan yang menjadi variabel *independen* adalah perilaku kelompok yang meliputi komunikasi kepemimpinan, konflik dan motivasi, karena dalam penelitian ini menggunakan teori dari Stephen P. Robbins and Timothy A. Judge maka yang menjadi kerangka pemikiran dari penelitian ini sebagai berikut :



Gambar 2.2

Kerangka Pikir Penelitian

Keterangan



s bersambung ———>

Hubungan secara parsial

s putus-putus - - - - ->

Hubungan secara simultan

2.4 Hipotesis Penelitian

2.4.1 Pengaruh Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja Auditor

Komunikasi adalah suatu proses penyampaian atau penerimaan pesan atau informasi yang bertujuan untuk mengurangi rasa ketidak pastian, sehingga aktivitas dalam suatu organisasi dapat berjalan secara efektif. Sedangkan dalam lingkup tim komunikasi merupakan pengiriman informasi oleh salah seorang anggota kelompok dengan anggota yang lainnya dengan menggunakan simbol-simbol tertentu baik antara auditor dengan auditor lainnya ataupun auditor dengan pihak terkait lainnya.

Robbins & Judge (2014) menjelaskan suatu proses komunikasi dimulai dari pengirim yang memiliki pesan, ide, gagasan, atau konfirmasi yang disampaikan kepada penerima. Pesan tersebut dapat berbentuk berbagai hal yaitu seperti tulisan, percakapan, dan gerakan isyarat (*body language*). Adapun sebuah pesan yang akan disampaikan harus diterjemahkan terlebih dahulu untuk menghindari gangguan-gangguan yang menjadi hambatan dalam penyampaian suatu pesan dan pemberian umpan balik dari penerima dengan tujuan meyakinkan suatu pesan diterima sesuai dengan maksud oleh pengirim.

Maka berdasarkan teori ini bagaimana kemampuan seorang auditor dapat menyampaikan pesan dengan baik kepada sesama rekan kerja, ataupun kepada pimpinan agar pesan yang disampaikan tetap sesuai dengan yang dimaksud. Jika pada proses ini berjalan dengan baik, maka memberikan hasil sesuai dengan apa yang diharapkan oleh pengirim. Begitupun sebaliknya, jika proses komunikasi sudah berantakan maka komunikasi tidak adak berjalan dengan efektif sehingga menimbulkan salah paham atau salah menafsirkan

ng disampaikan.



Berdasarkan penelitian yang dilakukan Ikmal (2016) menyatakan bahwa komunikasi memiliki hubungan dan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dalam hasil penelitian tersebut menguraikan bahwa komunikasi sangat berperan penting dalam sosial manusia dan merupakan aktivitas dasar. Jika komunikasi berjalan dengan baik, maka karyawan akan merasa dapat bekerja dengan baik pula sehingga karyawan akan merasa lebih mudah merasa nyaman dan menimbulkan perasaan puas terhadap pekerjaan mereka. Dalam hasil penelitian lain yang dilakukan oleh Wirawan & Sudharma (2015) yang menemukan pengaruh positif dan signifikan antara komunikasi terhadap kepuasan kerja seseorang, hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin baik komunikasi karyawan yang dilakukan maka meningkatnya kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian, dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut.

H₁ : Komunikasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja Auditor

2.4.2 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Auditor

Kepemimpinan pada hakikatnya memiliki tujuan untuk merangsang gairah kerja, kinerja karyawan yang baik, dan kepuasan kerja karyawan/auditor, dan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan teori kepemimpinan yang dikembangkan oleh House (1974) dalam Robbins & Judge (2014) bahwa tugas seorang pemimpin untuk membantu anggotanya memperoleh tujuan-tujuannya dan untuk menyediakan pengarahan dalam mencapai keseluruhan tujuan baik dari kelompok atau

visi. Salah satu faktor penentu kepuasan kerja seorang auditor yaitu atau tidaknya tujuan-tujuan dari auditor tersebut, maka dibutuhkan



seorang pemimpin yang memiliki kemampuan dalam mempengaruhi, mengarahkan dan membantu anggotanya untuk mencapai tujuan-tujuan tersebut. Sehingga semakin baik kemampuan seorang pemimpin dalam mempengaruhi dan mengarahkan anggota-anggotanya maka dapat meningkatkan kepuasan kerja auditor.

Dalam hasil penelitian yang dilakukan oleh Astriyani (2011) menunjukkan hasil bahwa, gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja auditor, pada hasil penelitian tersebut menunjukkan terdapat hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja auditor sehingga semakin baik gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi maka dapat meningkatkan kepuasan kerja auditor. Pada hasil penelitian yang lain dilakukan oleh Pratiwi (2015) menyatakan hasil bahwa pengaruh signifikan menunjukkan gaya kepemimpinan mempunyai peran penting dan signifikan terhadap kepuasan kerja auditor internal. Dengan berdasarkan hasil beberapa penelitian maka dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

H₂ : Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja Auditor

2.4.3 Pengaruh Konflik terhadap Kepuasan Kerja Auditor

Konflik secara umum merupakan sebuah proses yang terjadi ketika satu pihak memandang pihak lainnya memiliki pengaruh yang negatif terhadap sesuatu yang diperhatikan oleh pihak yang pertama. Suatu konflik biasanya terjadi dilatarbelakangi oleh perbedaan ciri-ciri setiap individu yang dibawa ke dalam suatu interaksi, perbedaan-perbedaan tersebut diantaranya merupakan hal-hal yang terkait dengan ciri fisik, keahlian, pengetahuan, budaya, dan lain

nya. Berdasarkan teori yang dikembangkan oleh Ivancevich (2007) konflik terbagi atas beberapa bentuk berdasarkan akibat



yang ditimbulkan terhadap perusahaan yaitu ; Konflik Fungsional yang merupakan konfrontasi antarkelompok yang dapat meningkatkan dan menguntungkan kinerja organisasi. Adapun konflik disfungsional merupakan konfrontasi atau interaksi antarkelompok yang membahayakan secara individu dan organisasi atau menghambat seseorang ataupun organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya.

Maka dapat dianalisis berdasarkan teori di atas suatu konflik yang terjadi dalam sebuah organisasi dapat menjadi faktor pembangkit ataupun faktor penghambat kinerja. Yang dimana jika konflik disfungsional yang muncul di dalam sebuah organisasi maka dapat menjadi faktor yang negatif terhadap kepuasan kerja seseorang, sehingga semakin tinggi konflik yang terjadi dalam sebuah organisasi atau kelompok maka dapat menurunkan tingkat kepuasan seseorang dalam pekerjaannya karena memberikan hambatan dalam pencapaian tujuan secara pribadi, dan memberikan pengaruh negatif terhadap kenyamanan kerja. Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Afrizal dkk (2014) menyatakan konflik kerja memiliki pengaruh yang signifikan negatif terhadap kepuasan kerja karyawan, artinya semakin tinggi konflik kerja karyawan, maka akan semakin rendah kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa konflik yang terjadi pada karyawan maka akan menyebabkan penurunan kepuasan kerja karyawan. Dan dalam hasil penelitian lainnya yang dilakukan oleh Alifiah (2013) menyatakan juga konflik berpengaruh secara signifikan dan negatif terhadap kepuasan kerja karyawan. Yang berarti semakin tinggi konflik yang terjadi maka akan menurunkan tingkat kepuasan kerja karyawan. Dengan berdasarkan hasil penelitian maka dikemukakan hipotesis sebagai berikut :

Konflik berpengaruh negatif terhadap Kepuasan Kerja Auditor



2.4.4 Pengaruh Motivasi terhadap Kepuasan Kerja Auditor

Motivasi merupakan suatu konsep yang digunakan untuk menggambarkan dorongan-dorongan yang timbul pada atau dalam diri seseorang yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku. Dengan adanya motivasi kerja dalam diri seorang auditor sehingga diharapkan lebih memiliki intensitas, arah dan ketekunan sehingga dapat memberikan pengaruh dan upaya yang efektif dalam pencapaian tujuan organisasi dan berpengaruh terhadap kepuasan kerja auditor. Teori yang dikembangkan oleh Maslow (1960) menjelaskan terkait dorongan-dorongan yang membentuk pola sikap seseorang dalam melakukan suatu tindakan untuk memenuhi kebutuhannya, Maslow membentuk hierarki menjadi lima tingkatan kebutuhan dasar yaitu kebutuhan fisiologi, rasa aman, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri. Berdasarkan teori hierarki kebutuhan diatas dapat diketahui makin kuat/tinggi motivasi kerja seorang auditor untuk memenuhi kebutuhannya maka dapat mempengaruhi peningkatan terhadap kepuasan kerja auditor dikantor.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi (2015) dari hasil yang dilakukan menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan secara signifikan terhadap kepuasan kerja auditor. Pada hasil penelitian lain yang dilakukan oleh Astriyani (2011) menyatakan hasil motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja auditor, semakin tinggi motivasi kerja seorang auditor maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja. Maka berdasarkan hasil penelitian sebelumnya sehingga dikemukakan hipotesis sebagai berikut :

H₁ Motivasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja Auditor

