

## STUDI EMPIRIS PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA INDIVIDUAL

DWI MARYANI  
STIE YKP Yogyakarta  
BAMBANG SUPOMO  
Universitas Diponegoro

### PENDAHULUAN

Suatu perusahaan dapat dilihat sebagai sistem organisasi sumber daya manusia, sumber daya alam dan sumber-sumber ekonomi lainnya untuk mencapai suatu tujuan. Setiap perusahaan memerlukan sistem pengendalian manajemen (SPM), karena sistem tersebut didesain untuk mengatur aktivitas anggota organisasi melalui para pimpinan (manajer) organisasi agar sesuai dengan tujuan yang diinginkan oleh perusahaan. Proses pengendalian dilakukan melalui para pimpinan (manajer) dengan penentuan tujuan dan strategi, pelaksanaan dan pengukuran, serta analisis prestasi dan sistem penghargaan. Sistem pengendalian manajemen pada hakekatnya memberikan jaminan bahwa organisasi yang dipimpinnya telah melaksanakan strateginya secara efektif dan efisien (Anthony dan Govindarajan 1995).

Ketidakefektifan suatu organisasi dapat disebabkan oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Salah satu faktor internal yang dikaitkan dengan pencapaian kinerja adalah aspek sikap dan perilaku pekerja terhadap pekerjaan dan lingkungannya. Pengetahuan para manajer mengenai sikap dan perilaku bawahannya tersebut bermanfaat untuk desain pengendalian yang tidak menimbulkan *dysfunctional behavior* (Hopwood, 1980). Dalam hal ini antara lain terkait dengan aspek kepuasan kerja.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan suatu tanggapan afektif yang bersifat positif atau menyenangkan sebagai tanggapan atau balikan (*feedback*) pekerja terhadap tugas dan lingkungan kerja tertentu (Locke, 1976). Sedang menurut Williams dan Hazer (1986), kepuasan kerja adalah orientasi afektif dari pekerja secara individual terhadap pekerjaan dan karakteristiknya. Saat ini studi yang berkaitan dengan kepuasan kerja menjadi perhatian utama dalam penelitian bidang perilaku organisasional, manajemen sumber daya manusia, dan akuntansi manajemen (akuntansi keperilakuan). Alasan yang dapat dikemukakan disini, bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi kepuasan hidup pekerja karena sebagian besar waktunya digunakan untuk bekerja (Riggio, 1990).

Penelitian-penelitian mengenai kepuasan kerja umumnya menguji kaitan antara kepuasan kerja dengan implikasi atau konsekuensi dan faktor-faktor penyebabnya. Implikasi kepuasan kerja sering dikaitkan dengan peningkatan kinerja individual pekerja, kinerja secara organisasional, tingkat perputaran (*turnover*) kerja, serta kemangkiran (*absenteeism*). Faktor lain yang juga dinyatakan sebagai implikasi dari kepuasan kerja, antara lain: tingkat kesehatan pekerja, kemampuan pekerja dalam mempelajari sesuatu, kecelakaan kerja, dan sikap pekerja terhadap rekan kerja, manajemen dan pihak eksternal organisasi (Organ, 1987).

Mitchell dan Larson (1987) menyatakan, bahwa timbulnya kepuasan kerja disebabkan persepsi seorang pekerja mengenai sejauhmana pekerjaannya dapat memberikan sesuatu yang penting bagi dirinya. Kepuasan kerja lebih menitikberatkan pada sikap pekerja terhadap pekerjaan tertentu. Hal ini berbeda dengan komitmen organisasional yang lebih menekankan pada organisasi secara keseluruhan. Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain: konflik peran, ambiguitas peran dan ketidakamanan kerja (Ashford et al. 1989; Pasewark dan Strawser 1996; Suwandi Indriantoro, 1999).

Penelitian ini memberikan perhatian pada aspek implikasi dari kepuasan kerja, terutama dalam hal ini adalah aspek kinerja. Meskipun banyak pendapat yang menyatakan bahwa ada hubungan positif antara kepuasan kerja dengan kinerja individual, misal Parker dan Kleemeir (1951) Vroom (1960) dan Strauss (1968). Penelitian yang menguji hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja hasilnya masih tidak jelas. Misal, berdasarkan meta analisis yang dilakukan dalam penelitian Iffaldano dan Muchinsky (1986) ditemukan korelasi yang tidak signifikan antara kedua variabel tersebut. Penelitian Ostroff (1992) memberikan bukti empiris, bahwa kepuasan kerja tidak mempunyai hubungan signifikan dengan peningkatan kinerja individual, melainkan mempunyai hubungan signifikan dengan peningkatan kinerja secara organisasional.

Ketidakjelasan hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja mendorong peneliti untuk melakukan penelitian kembali yang menguji hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja individual. Oleh karena itu, pertanyaan yang akan dijawab melalui penelitian ini adalah: apakah ada pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja individual ?

## TELAAH TEORETIS

### Kepuasan Kerja: Faktor Penyebab dan Konsekuensinya

Kepuasan kerja dapat dipahami melalui tiga aspek. Pertama, kepuasan kerja merupakan bentuk respon pekerja terhadap kondisi lingkungan pekerjaan. Kedua, kepuasan kerja sering ditentukan oleh hasil pekerjaan atau kinerja. Ketiga kepuasan kerja terkait dengan sikap lainnya dari dimiliki oleh setiap pekerja Luthans (1995),. Smith et al. (1969) secara lebih rinci mengemukakan berbagai dimensi dalam kepuasan kerja yang kemudian

dikembangkan menjadi instrumen pengukur variabel kepuasan kerja, yang meliputi dimensi kepuasan terhadap: (1) menarik atau tidaknya jenis pekerjaan yang dilakukan oleh pekerja, (2) jumlah kompensasi yang diterima pekerja, (3) kesempatan untuk promosi jabatan, (4) kemampuan atasan dalam memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku, dan (5) dukungan rekan sekerja.

Penelitian Ashford et al. (1989) yang mengembangkan model penelitian untuk menguji faktor-faktor yang menjadi penyebab dari (*antecedent*) dan faktor-faktor yang disebabkan oleh (*consequences*) dari variabel ketidakamanan kerja (*job insecurity*), menyebutkan bahwa kepuasan kerja disebabkan oleh ketidakamanan kerja. Model penelitian ini selanjutnya digunakan oleh Pasewark dan Strawser (1996) untuk mengembangkan model penelitian perpindahan (*turn over*) pekerja yang secara konsisten ditemukan dalam penelitian sebagai akibat dari kepuasan kerja dan komitmen organisasional (Suwandi dan Indriantoro 1999).

Temuan penelitian Pasewark dan Strawser tersebut menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh konflik peran di satu sisi, pada sisi yang lain kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasional dan keinginan berpindah (*turn over intentions*) Temuan penelitian tersebut selanjutnya diuji kembali oleh Suwandi dan Indriantoro yang ternyata tidak menemukan signifikansi hubungan antara kepuasan kerja dengan keinginan berpindah. Kepuasan kerja justru mempunyai pengaruh negatif terhadap ketidakamanan kerja dan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional.

### Kepuasan Kerja dan Kinerja

Penelitian Parker dan Kleemeir 1951 yang diinspirasi oleh studi Hawthorne (Schwab dan Cummings 1970). menemukan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi produktivitas dan profitabilitas. Signifikansi hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja dikemukakan oleh Vroom (1960) dan Strauss (1968). Menurut mereka, produktivitas dapat ditingkatkan melalui peningkatan kepuasan kerja, karena kepuasan kerja memberikan semangat kepada pekerja untuk meningkatkan produktivitas. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja secara teoretis berlandaskan pada teori motivasi kerja (*The Motivation to Work*) yang dikembangkan oleh Herzberg et al. (1959). Kepuasan pekerja terhadap pekerjaan, atasan-bawahan, kompensasi dan kesempatan untuk berkembang menjadi motivasi yang bersangkutan untuk meningkatkan kinerjanya.

Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja menjadi tidak jelas sejak Iffaldano dan Muchinsky (1986) menemukan korelasi yang tidak signifikan antara kedua variabel tersebut. Sementara Ostroff (1992) memberikan bukti empiris, bahwa kepuasan kerja mempunyai hubungan signifikan dengan peningkatan kinerja, tetapi yang dimaksud kinerja dalam penelitian tersebut adalah kinerja secara organisasional, bukan kinerja secara individual. Meskipun kinerja secara individual pada gilirannya akan meningkatkan kinerja secara organisasional, ada kemungkinan kedua level kinerja tersebut (*individual versus organisasional*) saling bertentangan.

Berdasarkan teori motivasi kerja dan temuan penelitian sebelumnya, peneliti merumuskan hipotesis yang menguji hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja sebagai berikut:

$H_1$  : Ada hubungan signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja secara individual

## METODOLOGI PENELITIAN

### Pemilihan Sampel dan Pengumpulan Data

Responden penelitian adalah dosen perguruan tinggi swasta di lingkungan kopertis wilayah V DIY. Alasan penentuan dosen sebagai sampel penelitian ini, karena dosen merupakan profesi yang mempunyai peranan penting dalam pengembangan sumber daya manusia melalui aktivitas pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian pada masyarakat (Tri Darma Perguruan Tinggi). Fokus pada perguruan tinggi swasta di lingkungan kopertis wilayah V DIY yang menyelenggarakan program studi akuntansi, disamping pertimbangan faktor waktu dan biaya, juga dimaksudkan untuk memberikan kontribusi langsung hasil penelitian ini untuk pengembangan lembaga pendidikan yang menjadi sampel penelitian. Sampel penelitian adalah dosen akuntansi yang memegang jabatan struktural, karena kinerja individual dosen diukur berdasarkan kinerja manajerial yang erat kaitannya dengan jabatan struktural dosen.

Pemilihan sampel dalam lingkup yang terbatas dan bersifat homogen dimaksudkan juga untuk mengurangi kemungkinan bias yang ditimbulkan oleh heterogenitas data yang diteliti. Meskipun demikian, karena pemilihan sampel yang homogen kemungkinan akan mengurangi generalisasi hasil penelitian, peneliti akan mempertimbangkan cara pemilihan sampel ini sebagai keterbatasan dalam penelitian ini. Data penelitian dikumpulkan dengan cara mengirimkan kuisisioner secara personal kepada dosen jurusan akuntansi yang menduduki jabatan struktural. Pemilihan responden yang mempunyai jabatan struktural diharapkan juga dapat menjadi sampel yang representatif bagi dosen yang tidak mempunyai jabatan struktural.

Dari 100 kuisisioner yang dikirim, peneliti berhasil mengumpulkan 51 jawaban responden, berarti dalam survei ini besarnya *respon rate* adalah 51%. Tidak ada jawaban yang pengisiannya tidak lengkap, karena pengiriman dan pengumpulan kuisisioner dilakukan secara personal. Dengan demikian ada 51 data yang dianalisis dalam penelitian ini. Responden penelitian terdiri atas 30 dosen pria (59%) dan 21 dosen wanita (41%). Berdasarkan tingkat pendidikan terakhir responden sejumlah 38 (75%) lulusan S1 dan 13 (25%) lulusan S2. Tabel 3.1. ini yang menyajikan statistik deskriptif mengenai demografi responden selain jenis kelamin dan tingkat pendidikan terakhir untuk memberi gambaran yang lebih lengkap dalam menginterpretasi hasil penelitian. Umur

responden penelitian ini berkisar antara 25 sampai dengan 51 tahun, rerata umur responden adalah 36 tahun. Ditinjau dari pengalaman kerjanya, responden bekerja sebagai dosen antara 1 sampai dengan 20 tahun, dengan rerata 8 tahun. Berdasarkan data umur dan lamanya bekerja yang dikumpulkan dalam penelitian ini, dispersi antara responden yang satu dengan responden yang lain relatif kecil. Hal tersebut ditunjukkan dengan rerata dan deviasi standar pada umur dan pengalaman dosen yang menjadi responden penelitian ini.

TABEL 3.1.

## Statistik Deskriptif Demografi Responden

Demografi	Rerata	Range	Standard Deviation
Umur	36,5	25 -51	7,40
Pengalaman Kerja	8.06	1 - 20	5,29

## Operasionalisasi Variabel

Ada dua variabel utama yang akan diuji dalam penelitian ini, yaitu: (1) Kepuasan Kerja sebagai variabel independen, dan (2) Kinerja Individual sebagai variabel dependen. Cara pengukuran masing-masing variabel adalah sebagai berikut.

**Kepuasan Kerja.** Variabel ini mengukur pernyataan emosional sebagai pencerminan apresiasinya terhadap pekerjaan yang dilakukannya saat ini. Instrumen yang digunakan untuk mengukur variabel ini dikembangkan oleh Dewar dan Werbel (1979) terdiri atas dua butir pertanyaan (lihat lampiran). Responden diminta untuk menjawab setiap butir pertanyaan dengan memilih satu diantara lima butir skala interval (*Likert-type scale*): 1 = sangat tidak setuju, 2 = tidak setuju, 3 = netral, 4 = setuju, 5 = sangat setuju. Skor rendah (1) dari jawaban responden menunjukkan rendahnya tingkat kepuasan kerja responden terhadap pekerjaan yang sekarang dilakukan, sebaliknya skor tinggi (5) menunjukkan tingginya kepuasan kerja responden.

Berdasarkan data yang dikumpulkan (lihat tabel 4.1.), jawaban responden memiliki kisaran skor yang sesungguhnya antara 4 sampai dengan 10. Kisaran ini menunjukkan bahwa tidak ada responden yang menjawab kedua butir pertanyaan dalam instrumen pengukur variabel kepuasan kerja dengan skala terendah (1), tetapi ada responden yang menjawab kedua pertanyaan dengan skor jawaban tertinggi (5). Skor rerata jawaban responden adalah 7,41 dengan deviasi standar sebesar 1,17. Statistik ini menunjukkan bahwa skor jawaban antar responden memiliki dispersi yang relatif kecil. Responden umumnya mempunyai kepuasan kerja yang tinggi (skala rerata setiap butir pertanyaan lebih dari 3).

TABEL 4.1.

## Statistik Deskriptif Kepuasan Kerja

Variabel	Kisaran Teoretis	Kisaran Sesungguhnya	Rerata	Deviasi Standar
Kepuasan Kerja	2 - 10	4 - 10	7,41	1,17

**Kinerja Individual.** Variabel ini, seperti yang telah dikemukakan sebelumnya diprosikan dengan kinerja manajerial yang instrumennya dikembangkan oleh Mahoney et al. (1963). Variabel kinerja manajerial terdiri atas delapan dimensi: perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pengaturan staf, negosiasi, dan representasi. Responden diminta mengukur sendiri kinerjanya (*self rating*) dengan memilih skala satu sampai dengan sembilan, yaitu: 1 s.d. 3 untuk kinerja di bawah rata-rata, 4 s.d. 6 untuk kinerja rata-rata, dan 7 s.d. 9 untuk kinerja di atas rata-rata. Semakin rendah skor jawaban responden menunjukkan kinerja responden yang rendah.

Kelemahan instrumen *self rating* ini, seperti yang dinyatakan oleh Brownell dan McInnes (1986), adanya kecenderungan responden menilai kinerjanya sendiri dengan skor yang tinggi sehingga menimbulkan *leniency bias*. Hal tersebut jika dibandingkan dengan pengukuran kinerja yang dilakukan oleh atasan responden atau model penilaian *superior rating*. Instrumen *self rating*, meskipun demikian dapat mencegah kemungkinan pengukuran kinerja yang kurang representatif (Heneman 1974). Instrumen yang menggunakan delapan dimensi kinerja individual dan satu kinerja secara keseluruhan dapat mencegah kecenderungan penilaian kinerja secara menyeluruh atau berdasarkan satu dimensi (Brownell 1982).

TABEL 4.2.

## Statistik Deskriptif Kinerja Manajerial

Variabel	Kisaran Teoretis	Kisaran Sesungguhnya	Rerata	Deviasi Standar
Kinerja Manajerial	8-72	8-60	43,18	9,89

Berdasarkan data yang dikumpulkan (lihat tabel 4.2.), jawaban responden memiliki kisaran skor yang sesungguhnya antara 8 sampai dengan 60. Kisaran skor ini menunjukkan bahwa ada responden yang menjawab kedelapan butir pertanyaan dengan skala terendah (1), tetapi tidak ada responden yang menjawab seluruh pertanyaan dengan skor tertinggi (9). Skor rerata jawaban responden adalah 43,18 dengan deviasi standar sebesar 9,89, menunjukkan

bahwa responden penelitian ini umumnya memiliki kinerja manajerial pada tingkat rata-rata (skor 4 s.d. 6). Dispersi jawaban responden antara yang satu dengan lainnya relatif tidak besar.

### Uji Kualitas Data

**Kepuasan Kerja.** Kualitas data yang dihasilkan dari penggunaan instrumen ini, sesuai dengan saran Dewar dan Werbel (1979) yang juga dilakukan oleh Puspa dan Riyanto (1999), diuji reliabilitasnya dengan menghitung koefisien korelasi dari dua butir pertanyaan dalam instrumen ini. Hasilnya menunjukkan koefisien sebesar 0,33. Angka ini lebih kecil dibandingkan dengan koefisien sebesar 0,77 yang dilaporkan oleh Abernethy dan Stoelwinder (1995), tetapi lebih besar dibandingkan koefisien yang dilaporkan oleh Puspa dan Riyanto (1999) yaitu sebesar 0,22.

**Kinerja Manajerial.** Sesuai dengan saran Mahoney et al. (1963) yang mengembangkan instrumen ini, untuk menguji kualitas data yang diperoleh dari penggunaan instrumen pengukur kinerja manajerial ini, perlu uji regresi untuk setiap dimensi kinerja terhadap kinerja secara keseluruhan. Dalam hal ini kedelapan dimensi kinerja manajerial secara independen harus menjelaskan variasi kinerja manajerial secara keseluruhan minimal 55%. Hasil uji regresi yang dilakukan dalam penelitian ini menunjukkan angka yang lebih tinggi dari ketentuan minimal tersebut, yaitu 73%. Angka R kuadrat ini lebih besar daripada yang dilaporkan oleh penelitian-penelitian sebelumnya, antara lain oleh: Mahoney (1963) dan Brownell (1982) sebesar 61%, Indriantoro (1993) sebesar 67% dan Supomo (1998) sebesar 69%.

Disamping itu, uji kualitas data yang dihasilkan dari penggunaan instrumen ini dapat juga dilihat dari koefisien korelasi antara kinerja pada setiap dimensi dengan dimensi kinerja secara keseluruhan. Penelitian ini menunjukkan koefisien korelasi yang signifikan pada level 0,000 dengan rentang koefisien antara 0,53 sampai dengan 0,76.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini dimaksudkan untuk menguji yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mempunyai hubungan signifikan dengan kinerja manajerial. Untuk menemukan bukti empiris dilakukan uji regresi sederhana terhadap skor kedua variabel tersebut (tabel 4.3.). Dari hasil analisis regresi, R kuadrat sebesar 0,48 dengan tingkat signifikansi p kurang dari 0,005. Berarti ada hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja manajerial. Variasi variabel dependen (kinerja manajerial) dijelaskan oleh variabel independennya (kepuasan kerja) sebesar 48%. Dengan demikian, temuan penelitian ini memberikan dukungan pada hipotesis yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mempunyai hubungan signifikansi dengan kinerja manajerial.

TABEL 4.3.

## Hasil Analisis Regresi

	Koefisien	Nilai-t	Probabilitas
Konstanta ( $\alpha$ )	35,6276	3,953	0.000
Kepuasan Kerja ( $\beta$ )	1,0206	0,848	0,005
$R^2 = 0.477$ $F = 7,196$ $Sg. F = 0.005$			

Berdasarkan temuan penelitian ini kepuasan kerja mempunyai hubungan yang signifikan terhadap kinerja individual, terutama bagi dosen yang menjadi sampel penelitian ini. Selama ini penelitian yang menguji hubungan antara keduanya hasilnya tidak jelas. Temuan ini memberikan dukungan pada temuan yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mempunyai hubungan signifikan dengan kinerja. Berbeda dengan temuan penelitian yang dilakukan oleh Ifaldano dan Muchinsky (1986).

Hasil penelitian ini bukti empiris bahwa lingkungan tempat bekerja merupakan faktor yang dapat meningkatkan motivasi pekerja secara individual untuk mencapai kinerja yang diinginkan. Peningkatan kinerja dalam hal ini dipengaruhi berbagai aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja, antara lain: (1) menarik atau tidaknya pekerjaan yang dilakukan oleh pekerja, (2) sikap dan kemampuan atasan dalam memimpin, (3) dukungan dan kerjasama dari rekan sekerja, (4) jumlah kompensasi yang diterima, dan (5) terbuka kesempatan untuk meningkatkan karier.

Temuan penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian Parker dan Kleemeir (1951) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi produktivitas dan profitabilitas. Meskipun kinerja yang diukur dalam penelitian ini kemungkinan mempunyai perbedaan dengan konstruk profitabilitas dan aspek yang diteliti, namun temuan penelitian ini dapat dianalogikan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh pada peningkatan kinerja manajerial dosen dalam pekerjaan yang berkaitan dengan perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, supervisi, pengaturan staf, negosiasi dan representasi. Temuan penelitian ini juga mendukung hasil penelitian Vroom (1960) dan Strauss (1968) yang menggunakan teori motivasi kerja sebagai landasan untuk mengembangkan hipotesis.

Hasil penelitian ini menolak temuan Ostroff (1992) bahwa kepuasan kerja tidak mempunyai hubungan signifikan dengan kinerja manajerial. Meskipun penelitian ini tidak mengukur kinerja secara organisasional, berdasarkan rerata skor jawaban responden yang relatif tinggi, kepuasan kerja responden penelitian ini kemungkinan juga mempunyai pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja secara organisasional.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Berdasarkan data yang dikumpulkan dan dianalisis dalam penelitian ini, kesimpulan yang dapat ditarik bahwa kepuasan kerja mempunyai hubungan yang signifikan dengan kinerja individual. Variasi variabel dependen: kinerja manajerial dijelaskan oleh variabel independen dalam penelitian ini (kepuasan kerja) sebesar 48%. Temuan penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh kemukakan Parker dan Kleemeir (1951), Vroom (1960), dan Strauss (1968).

Kepuasan seorang pekerja terhadap karakteristik pekerjaan, sikap dan kemampuan atasan, dukungan dan kerjasama rekan sekerja, besarnya kompensasi dan kesempatan untuk promosi merupakan faktor penting yang memotivasi pekerja untuk meningkatkan kinerjanya.

### Keterbatasan

Beberapa hal yang diketahui peneliti sebagai keterbatasan penelitian ini adalah sebagai berikut. Pertama, metode pemilihan sampel tidak dilakukan secara acak dan terbatas pada lingkup pekerja tertentu sehingga perlu dipertanyakan kemampuan temuan penelitian ini untuk digeneralisasi pada lingkup pekerja yang lebih luas. Kedua, instrumen pengukur kepuasan kerja memiliki reliabilitas yang relatif kecil dan karena peneliti tidak melakukan uji validitas ada kemungkinan bahwa instrumen ini tidak mengukur apa yang seharusnya diukur. Ketiga, data penelitian ini berdasarkan survei yang menggunakan kuisisioner sebagai teknik pengumpulan data. Cara ini, disamping tergantung kepada kualitas instrumen yang digunakan, juga mendasarkan pada kemampuan responden memahami pertanyaan yang diajukan. Hal ini dapat menimbulkan bias jika persepsi responden tidak sesuai dengan realitasnya. Keempat, model penelitian ini sangat sederhana, yaitu hanya menguji satu variabel independen yang mempengaruhi variabel dependen. Kompleksitas faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja kemungkinan tidak hanya dipengaruhi oleh satu variabel saja.

### Rekomendasi

Berdasarkan keterbatasan tersebut di muka, peneliti berikutnya perlu menguji kembali hubungan kedua variabel tersebut dengan subyek penelitian yang berbeda. Penelitian berikutnya dapat memperbaiki kelemahan penelitian ini dalam pemilihan sampel dan penggunaan instrumen lain untuk mengukur variabel kepuasan kerja (misal, yang dikembangkan oleh Smith et al.). Disamping itu, perlu dipertimbangkan dalam penelitian selanjutnya kemungkinan adanya variabel moderating atau intervening yang mempengaruhi hubungan kedua variabel dalam penelitian ini.

## REFERENSI

- Anthony, R.N., and Govindarajan, V., 1995, *Management Control Systems*, 8<sup>th</sup> Ed., Chicago, D. Irwin.
- Ashford, S.I., Lee, C., and Bobko, P., 1989, Content, Causes, and consequences of job insecurity: A theory based measure and substantive test, *Academy of Management Journal*, 32, pp. 803-829.
- Bullen, M. L., and L. C. Martin, 1987, Job satisfaction and intended turnover in the Large CPA firm, *Woman CPA*, October, pp. 8-13
- Gaertner, J. F., P. E. Hemmeter, and M. K. Pitman, 1987, Employee turnover in public accounting: A new perspective, *CPA Journal*, August, pp. 30-37
- Hackman, J. R., and G. R. Oldham, 1980, *Work Redesign*, Reading, MA: Addison-Wesley
- Hopwood, A., *Accounting and Human Behavior*, 1976, Englewood Cliffs, Prentice Hall.
- Iffaldano, M.T. and Muchinsky, P.M., 1985, *Job Satisfaction and Job Performance: A Meta Analysis*, *Psychological Bulletin*, Vol. 97, pp. 251-273
- Locke, E., 1976, What is job satisfaction ? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4, pp. 1257 -1286.
- Luthans, F., 1995, *Organizational Behavior*, 7h ed., McGraw-Hill, Singapore.
- Mitchell T.R. and Larson J.R., 1987, *People in Organizations*, 3d ed., McGraw-Hill, New York
- Ostroff, C., 1992, The Relationship Between Satisfaction, Attitudes, and Performance: An Organizational Analysis, *Journal of Applied Psychology*, December, pp. 963-974.
- Pasewark, W.R., and Strawser, J.R., 1996, The determinants and outcomes associated with job insecurity on a professional accounting environments, *Behavioral Research in Accounting*, 8, pp. 91 - 113.
- Riggio, R.E., 1990, *Introduction to industrial/organizational psychology*, Glenview, Illinois: Scott, Foresman/Little Brown Higher Education.
- Schwab, D.P., and Cummings, L.L., 1970, *Theories of Performance and Satisfaction: A Review*, Paper, The American Psychological Association Convention, September, Miami Beach, pp. 408-429.
- Shore, L.M., G.C. Thornton, and L.A. Newton, 1989, Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Behavioral Intentions and Employee Behavior, *Academy of Management Proceedings*, pp. 229-333.
- Suwandi dan Indriantoro, N., 1999, Pengujian Model Turnover Pasewark dan Strawser: Studi Empiris pada Lingkungan Akuntan Publik, *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, Vol. 2, No. 2, Januari, hal. 173 - 195.
- Vroom, V.H., 1964, *Work and motivation*, New York: John Wiley Sons.
- Williams, L.J., and Hazer, J.T., 1986, Antecedents and consequences of satisfaction and commitment in turnover models: A reanalysis using latent variable structural equation methods, *Journal of Applied Psychology*, 71, pp. 219 - 213.