

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Kantor Akuntan Publik (KAP) merupakan sebuah organisasi yang bergerak di bidang jasa dan menyediakan jasa layanan audit laporan keuangan. Salah satu sumber daya utama bisnis akuntansi publik yang harus dikelola dengan baik oleh KAP adalah tenaga kerja auditornya. Kondisi dan perilaku auditor dalam suatu KAP akan sangat memberikan efektivitas pada KAP secara keseluruhan. Auditor memiliki peranan penting dalam mencapai tujuan KAP. Auditor yang bekerja pada KAP sangat memberikan pengaruh terhadap kualitas dari KAP tersebut (Khaldia, 2024).

Terdapat beberapa faktor yang dapat menunjukkan kualitas dari suatu perusahaan, seperti kondisi dan perilaku dari karyawan perusahaan tersebut. Salah satu bentuk perilaku karyawan yang dapat menjadi penilaian kualitas perusahaan adalah keinginan berpindah (*turnover intention*) yang berujung pada keputusan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Tingkat *turnover* karyawan yang tinggi akan menimbulkan berbagai masalah, salah satunya adalah meningkatnya biaya yang akan dikeluarkan oleh perusahaan untuk melakukan pelatihan karyawan baru (Toly, 2001). Maka dari itu, KAP di Indonesia harus berupaya untuk mempertahankan auditor dengan baik agar tetap berkontribusi pada perusahaan.

Permasalahan *turnover intention* merupakan masalah yang sudah sering dihadapi oleh perusahaan. Salah satu perusahaan yang dihadapkan permasalahan tingginya tingkat *turnover* karyawan adalah PT. Renesola distribusi Indonesia yang merupakan perusahaan yang bergerak di bidang distribusi dan impor berbagai macam produk lampu yang berlokasi di Sidoarjo. Berdasarkan survei awal yang dilakukan oleh peneliti diperoleh tingkat *voluntary turnover* karyawan pada tahun 2021-2023 adalah sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Data *Turnover* Karyawan PT. Renesola distribusi Indonesia Divisi**  
**Produksi**

| Tahun | Jumlah<br>Karyawan<br>Awal<br>Tahun | Jumlah Karyawan |               |     | Jumlah<br>Karyawan<br>Akhir<br>Tahun | Tingkat<br>LTO<br>(%) |
|-------|-------------------------------------|-----------------|---------------|-----|--------------------------------------|-----------------------|
|       |                                     | Masuk           | Keluar        |     |                                      |                       |
|       |                                     |                 | <i>Resign</i> | PHK |                                      |                       |
| 2021  | 50                                  | 10              | 8             | 4   | 49                                   | 16.16                 |
| 2022  | 48                                  | 7               | 5             | 2   | 49                                   | 10.3                  |
| 2023  | 48                                  | 10              | 9             | 3   | 47                                   | 18.94                 |

Sumber: PT. Renesola distribusi Indonesia Tahun 2021-2023 (Diolah kembali)

Terdapat istilah “*Churn and Burn*” yang menggambarkan kondisi industri yang memiliki tingkat *turnover* tinggi. Istilah tersebut sangat menggambarkan kondisi sektor jasa keuangan. Berdasarkan survei Compdata, industri Perbankan dan Keuangan memiliki tingkat *turnover* sebesar 18.6% yang menjadi salah satu tingkat *turnover* tertinggi di antara semua industri yang ada. Generasi milenial merupakan salah satu faktor terbesar penyebab tingginya tingkat *turnover* tersebut. Dalam survei PwC terhadap generasi milenial yang bekerja pada sektor jasa keuangan tercatat hanya 10% dari generasi milenial yang berencana untuk tetap melanjutkan pekerjaan mereka dalam jangka waktu panjang. Selain itu, terdapat 42% responden menyatakan bahwa mereka terbuka untuk mencari peluang pekerjaan baru dan 48% responden aktif mencari peluang pekerjaan baru (Ufer, 2024).

Akuntan publik merupakan seorang auditor yang profesional dan menyediakan jasanya kepada masyarakat umum, terutama dalam hal audit laporan keuangan yang bersifat independen. Jasa akuntan publik ini banyak dibutuhkan oleh perusahaan, karena profesi ini dapat menjadi perantara hubungan antara pemilik modal dan pihak manajemen. Namun, jumlah auditor di Indonesia masih terbilang sedikit.

Berdasarkan data *The Institute of Chartered Accountants in England and Wales*

Hafizha Fathin Rahayu 2025

**STUDI EKSPERIMEN PENGARUH CAREER DEVELOPMENT DAN WORK-LIFE BALANCE TERHADAP  
 TURNOVER AUDITOR PADA MAHASISWA AKUNTANSI UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA  
 ANGKATAN 2021**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

(ICAEW) menunjukkan bahwa data yang dilaporkan oleh Pusat Pembinaan Profesi Keuangan (PPPK) dari Kementerian Keuangan pada November 2024, jumlah akuntan publik yang terdaftar di Indonesia sebagai anggota aktif hanya 1.585 orang. Jumlah akuntan publik tersebut terbilang sangat sedikit jika dibandingkan dengan jumlah penduduk Indonesia yang terdiri dari 281 juta orang.

Menurut (Tarkosunaryo, 2019) sebanyak 20% Kantor Akuntan Publik (KAP) di Indonesia mengalami pergantian karyawan. Pergantian karyawan tersebut membuat banyak auditee yang merasa tidak puas karena auditor yang memeriksa laporan keuangannya sering kali berganti, sehingga menghasilkan konflik kepercayaan antara auditee dengan KAP. Pengamatan mengenai *turnover* auditor ini dikuatkan oleh seorang peneliti yang pernah bekerja di KAP bahwa tingkat pergantian (*turnover*) di KAP sangat tinggi. Penelitian lain yang dilakukan di Amerika Serikat menyebutkan bahwa sebelum tahun 2020 tingkat perputaran auditor berada pada angka 15%-20% untuk KAP kecil (Vozza, 2022).

Tingkat *turnover* pada profesi akuntan publik atau auditor disebabkan oleh adanya perubahan standar dan peraturan akuntansi, permintaan terhadap akuntan, serta pengembangan karir yang telah diberikan pada karyawan. Hal ini terjadi pada salah satu Kantor Akuntan Publik *Big Four*, yaitu PwC yang melakukan survey pada karyawannya mengenai kemungkinan karyawan untuk berganti pekerjaan dalam 12 bulan ke depan. Hasil dari survey tersebut selama tiga tahun terakhir adalah sebagai berikut:

**Tabel 1.2**  
**Tingkat Kecenderungan *Turnover Intention* Karyawan PwC Tahun 2022-2024**

| Tahun | Persentase |
|-------|------------|
| 2024  | 19%        |
| 2023  | 30%        |
| 2022  | 20%        |

Sumber: [www.pwc.com](http://www.pwc.com) (diolah kembali)

Salah satu faktor yang mendorong terjadinya *turnover intention* adalah *career development*. *Career development* merupakan sebuah proses yang dirancang secara

formal untuk individu di berbagai tingkatan dalam sebuah perusahaan atau organisasi. *Career development* berfokus pada pemenuhan sumber daya manusia sebuah perusahaan (Dayona & Rinawati, 2016). (Rukmini & Hendriani, 2017) menyatakan bahwa *career development* merupakan sebuah proses untuk meningkatkan kemampuan kerja pribadi seseorang untuk mencapai tujuan karir yang diinginkan. Perusahaan yang menciptakan program untuk mengembangkan karir bagi karyawannya cenderung akan mendapatkan kontribusi dari karyawan tersebut pada proses pengembangan perusahaan.

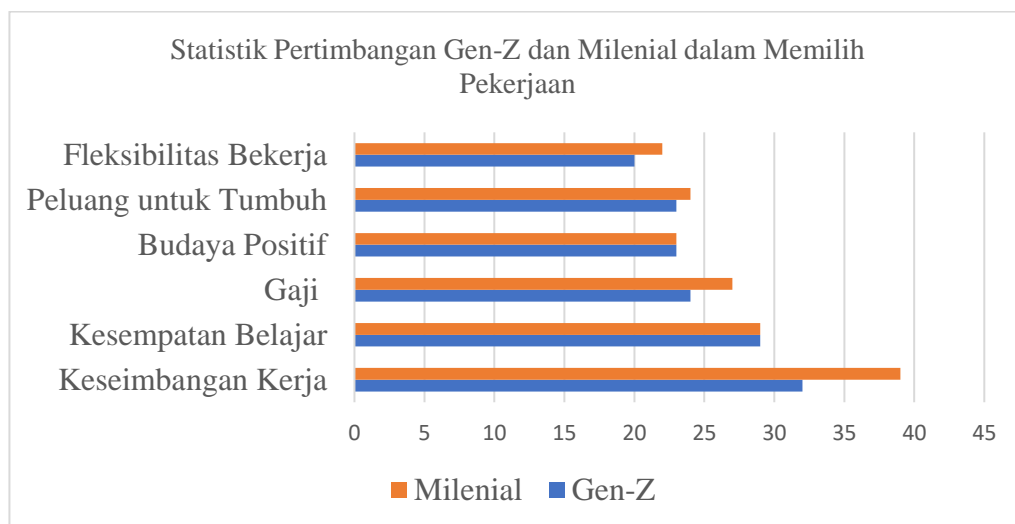
Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Hartono, 2023) dan (Sitohang & Rianto, 2023) menghasilkan bahwa *career development* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Perusahaan yang menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan karir dapat mengurangi tingkat *turnover intention* secara efektif. Penelitian lain yang dilakukan oleh (Jayasri & Annisa, 2023) menghasilkan bahwa *career development* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang bekerja pada perusahaan tersebut memiliki banyak ekspektasi pada perusahaan dan berharap memiliki pekerjaan yang lebih baik kedepannya. Jika perusahaan memperhatikan karir karyawannya, maka karyawan tidak akan memikirkan *turnover* dari perusahaan.

Profesi auditor merupakan profesi yang memiliki tingkat stress yang cukup tinggi. Selain itu, selama menjalankan tugasnya auditor harus melakukan *boundary-spanning activities*, yaitu auditor harus berkomunikasi dengan banyak orang yang memiliki kepentingan dan harapan yang berbeda-beda untuk mendapatkan informasi yang dijadikan pertimbangan dalam pengambilan keputusan. Individu yang berada dalam kondisi ini memiliki potensi untuk mengalami tekanan peran yang tinggi. Auditor merupakan profesi yang memiliki potensi mengalami stres karena banyaknya tekanan peran dalam pekerjaannya (Subhan et al., 2023).

Profesi yang memiliki potensi mengalami stress yang tinggi cenderung dihindari oleh generasi muda atau biasa disebut dengan generasi milenial dan Gen-Z karena generasi milenial dan Gen-Z sangat mempertimbangkan keseimbangan dalam pekerjaan yang akan mereka jalani. Hal ini sejalan dengan penelitian yang

dilakukan oleh Deloitte tentang *work-life balance*. Berikut merupakan grafik statistik pertimbangan Gen-Z dan milenial dalam memilih pekerjaan:

**Grafik 1.1**  
**Statistik Pertimbangan Gen-Z dan Milenial dalam Memilih Pekerjaan**



Sumber: [www.deloitte.com](http://www.deloitte.com) (diolah kembali)

Berdasarkan laporan dari (Deloitte, 2022) yang berjudul *The Deloitte Global 2022 Gen Z and Millennial Survey*, *work-life balance* atau keseimbangan kerja menjadi prioritas utama mereka. Tercatat 32% responden Gen-Z dan 39% milenial yang menjadikan *work-life balance* sebagai pertimbangan utama mereka dalam memilih perusahaan tempat mereka bekerja saat ini.

Data di atas dapat dibandingkan dengan pandangan Gen-Z terhadap pekerjaan auditor dari penelitian yang dilakukan oleh (H. Suryaningrum & Basuki, 2021), seperti profesi auditor dianggap memiliki *stress pressure* yang tinggi dengan *workload* dan *deadline* pekerjaan yang banyak, auditor dianggap tidak memiliki *work-life balance*, dan auditor cenderung sering melakukan lembur pada *peak season*.

Pandangan Gen-Z terhadap pekerjaan auditor di atas menunjukkan bahwa minat Gen-Z terhadap pemilihan pekerjaan menjadi auditor sangat sedikit. Terdapat beberapa Gen-Z yang sudah bekerja sebagai auditor mereka cenderung memiliki *turnover intention* dan mencari pekerjaan yang lebih kecil tekanan kerjanya (H. Suryaningrum & Basuki, 2021). Hal ini pun sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan (Pramushinta et al., 2024) dan (Shahbazi et al., 2022) yang menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap *turnover* auditor. Berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh (Sandi & Erlin, 2023) dan (Khalda, 2024) yang menyatakan bahwa *work-life balance* berpengaruh negatif terhadap *turnover* auditor.

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang membahas mengenai *career development* dan *work-life balance* terhadap *turnover* auditor dan masih terdapat inkonsisten hasil penelitian dalam pengaruh *career development* dan *work-life balance* terhadap *turnover* auditor. Disamping itu, masih sedikit penelitian yang menggunakan metode penelitian studi eksperimental untuk meneliti *turnover* auditor.

Subjek eksperimen pada penelitian ini adalah mahasiswa akuntansi Universitas Pendidikan Indonesia angkatan 2021 untuk memahami pengaruh *career development* dan *work-life balance* terhadap *turnover* auditor. Mahasiswa dipilih sebagai subjek penelitian karena didasarkan dengan pertimbangan bahwa mahasiswa akuntansi memiliki pemahaman teoritis yang relevan terhadap profesi auditor dan mereka berada pada tahap transisi menuju dunia kerja, sehingga dapat merepresentasikan kondisi junior auditor. (D. H. Suryaningrum & Utama, 2023) menyatakan bahwa mahasiswa dapat dijadikan sebagai subjek penyuluh jika memiliki karakteristik yang hamper menyerupai subjek yang ditargetkan. Selain itu, mahasiswa memiliki latar belakang yang homogen mengenai pendidikannya terutama pada mahasiswa akuntansi Universitas Pendidikan Indonesia angkatan 2021. Maka, kondisi tersebut dapat memungkinkan penelitian ini dilakukan dengan kondisi yang lebih terkontrol untuk menghasilkan data yang valid dan penelitian ini menarik untuk diteliti dengan metode penelitian studi eksperimental.

Uraian latar belakang di atas menunjukkan bahwa *career development* dan *work-life balance* merupakan dua hal yang dapat mempengaruhi *turnover* auditor. Berdasarkan pemaparan tersebut, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Studi Eksperimen Pengaruh *Career Development* dan *Work-life Balance* terhadap *Turnover* Auditor pada Mahasiswa Akuntansi Universitas Pendidikan Indonesia Angkatan 2021”

## 1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah *Career Development* berpengaruh terhadap *turnover* auditor?
2. Apakah *Work-life Balance* berpengaruh terhadap *turnover* auditor?
3. Apakah terdapat pengaruh interaksi antara *Career Development* dan *work-life balance* terhadap *turnover* auditor?
4. Apakah terdapat perbedaan tingkat *turnover* auditor antara auditor yang memiliki *work-life balance* dengan auditor yang tidak memiliki *work-life balance* pada kondisi auditor tidak memiliki *career development*?
5. Apakah terdapat perbedaan tingkat *turnover* auditor antara auditor yang memiliki *work-life balance* dengan auditor yang tidak memiliki *work-life balance* pada kondisi auditor memiliki *career development*?
6. Apakah terdapat perbedaan tingkat *turnover* auditor antara auditor yang memiliki *career development* dengan auditor yang tidak memiliki *career development* pada kondisi auditor memiliki *work-life balance*?
7. Apakah terdapat perbedaan tingkat *turnover* auditor antara auditor yang memiliki *career development* dengan auditor yang tidak memiliki *career development* pada kondisi tidak memiliki *work-life balance*?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Pengaruh *career development* terhadap *turnover* auditor.
2. Pengaruh *Work-life Balance* terhadap *turnover* auditor.
3. Pengaruh interaksi antara *career development* dan *work-life balance* terhadap *turnover* auditor.
4. Perbedaan tingkat *turnover* auditor antara auditor yang memiliki *work-life balance* dengan auditor yang tidak memiliki *work-life balance* pada kondisi auditor tidak memiliki *career development*.
5. Perbedaan tingkat *turnover* auditor antara auditor yang memiliki *work-life balance* dengan auditor yang tidak memiliki *work-life balance* pada kondisi auditor memiliki *career development*.
6. Perbedaan tingkat *turnover* auditor antara auditor yang memiliki *career development* dengan auditor yang tidak memiliki *career development* pada kondisi auditor memiliki *work-life balance*.
7. Perbedaan tingkat *turnover* auditor antara auditor yang memiliki *career development* dengan auditor yang tidak memiliki *career development* pada kondisi tidak memiliki *work-life balance*.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan banyak manfaat kepada banyak pihak. Adapun manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini dibagi menjadi dua manfaat, yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis.

##### 1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini menguji secara empiris mengenai *turnover* auditor. Penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian terdahulu, yaitu penelitian ini menggabungkan dua variabel bebas yang jarang diteliti, seperti *career development* dan *work-life balance*. Maka dari itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi lebih terkait literatur audit. Selain itu, penelitian ini juga menggunakan studi eksperimental yang masih jarang dilakukan, sehingga penelitian ini dapat menjadi referensi pada penelitian selanjutnya dengan metode penelitian studi eksperimental.

Hafizha Fathin Rahayu 2025

STUDI EKSPERIMEN PENGARUH CAREER DEVELOPMENT DAN WORK-LIFE BALANCE TERHADAP  
TURN OVER AUDITOR PADA MAHASISWA AKUNTANSI UNIVERSITAS PENDIDIKAN INDONESIA  
ANGKATAN 2021

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu



Hasil penelitian ini akan berguna bagi mahasiswa di masa depan terutama dalam penentuan karir yang akan mereka pilih nantinya karena sudah mendapatkan gambaran bagaimana *career development* dan *work-life balance* dapat mempengaruhi *turnover* auditor.

#### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Bagi praktisi, dalam hal ini adalah auditor dan Institut Akuntan Publik Indonesia diharapkan penelitian ini dapat menjadi perhatian bagi auditor mengenai pentingnya *career development* dan *work-life balance* untuk meningkatkan kinerja auditor dan menjaga kepuasan pekerjaan, sehingga dapat mengurangi tingkat *turnover* auditor.

Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan untuk membuat sebuah kebijakan dalam menjaga kepuasan kerja dari seorang auditor untuk mengurangi tingkat *turnover* auditor karena pekerjaan auditor sangat dibutuhkan sementara jumlah auditor di Indonesia masih terbilang sangat sedikit.