

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN , DAN HIPOTESIS

2.1 Human Capital

Menurut Leslie A. Weatherly, SPHR,

“Human capital is a company’s sum of the attributes, life experiences, knowledge, inventiveness, energy, and entusiasim that its people choose to invest in their work.”.

Menurut Malhotra dan Bontis (dalam Rahmawati dan Wulani 2004),

Human Capital merupakan kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, inovasi, dan kemampuan seseorang untuk menjalankan tugasnya sehingga dapat menciptakan suatu nilai untuk mencapai tujuan. Pembentukan nilai tambah dikontribusikan oleh human capital dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya akan memberikan *suistanable revenue* di masa yang akan datang bagi suatu organisasi.

Menurut Fitz-Enz (dalam Setyanto dan Rachmawati : 2004) mendeskripsikan *human capital* sebagai kombinasi dari tiga faktor, yaitu: 1.) karakter atau sifat yang dibawa ke pekerjaan, misalnya intelegensi, energy, sikap positif, keandalan, dan komitmen, 2.) kemampuan seseorang untuk belajar, yaitu kecerdasan, imajinasi, kreativitas, dan bakat, 3.) motivasi untuk berbagai informasi dan pengetahuan yaitu semangat tim dan orientasi tujuan.

Menurut *United States General Accounting Office*,

Human capital has two keys that are central to the human capital idea. First, people are assets whose value can be enhanced through investment. As the value of people increases, so does the performance capacity of the organization, and therefore its value to clients and other stakeholder. Second, an organization's human capital policies must be aligned to support the organization's share vision that is, the vital mission, vision for future, core values, goals and objectives, and strategies by which the organization has defined its direction and its expectations for itself and its people.

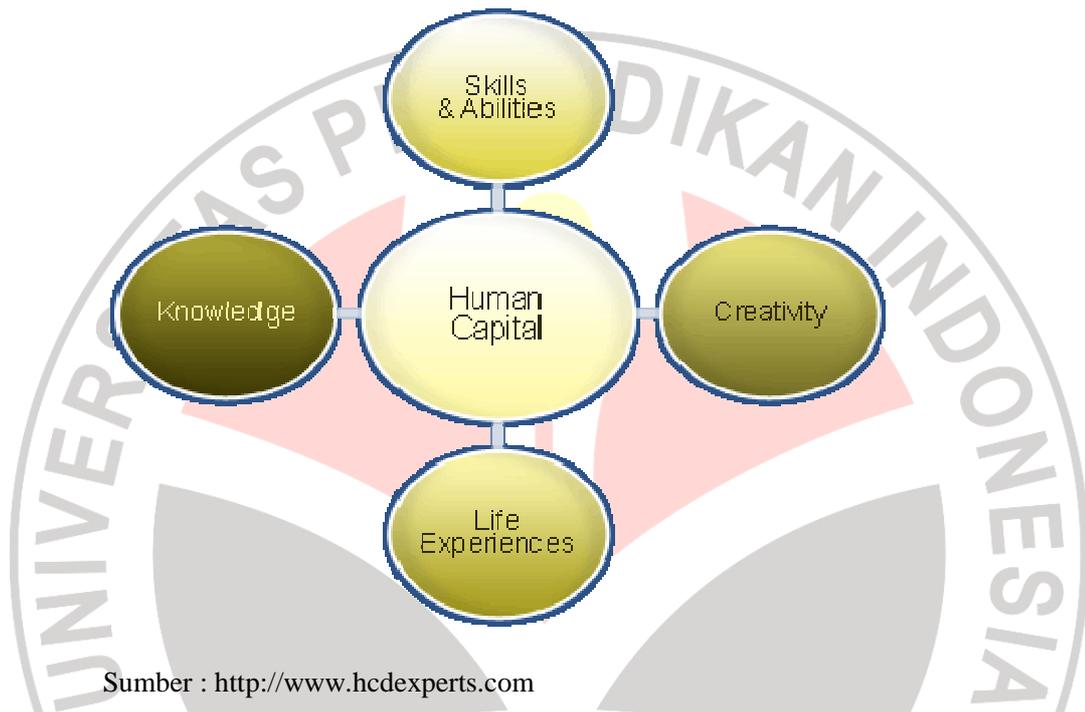
Berdasarkan kajian pustaka di atas mengenai *human capital* maka definisi *human capital* yang sangat sesuai dengan penelitian ini adalah definisi *human capital* menurut Malhotra dan Bontis (dalam Rahmawati dan Wulani 2004) yaitu Human Capital merupakan kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, inovasi, dan kemampuan seseorang untuk menjalankan tugasnya sehingga dapat menciptakan suatu nilai untuk mencapai tujuan.

2.1.1 Komponen Human Capital

Berbagai definisi mengenai *human capital* terus mengalami perkembangan. Menurut *human capital development experts.inc*, *human capital* merupakan kombinasi nilai dari keahlian, pengetahuan, kreativitas, kemampuan, dan pengalaman untuk lingkungan kerja sebuah organisasi. Peningkatan *human capital* ini dapat dilakukan dengan pelatihan berbasis pengetahuan yang berkelanjutan dan

merumuskan pengembangan strategi setiap individu sebagai kontribusi untuk perusahaan. Komponen human capital sendiri dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.1 Komponen Human Capital



Sumber : <http://www.hcdexperts.com>

Definisi mengenai human capital yang telah dijelaskan sebelumnya dapat menguraikan komponen-komponen human capital. Selain itu, merujuk pada penelitian sebelumnya oleh Ongkodihardjo (2008) bahwa komponen-komponen human capital mengambil sumber dari Andrew Mayo (2000). Menurut Andrew Mayo (2000) dalam jurnalnya yang berjudul *The Role of employee development in the growth of intellectual capital*, human capital memiliki lima komponen yang memiliki peranan yang berbeda dalam menciptakan human capital perusahaan yang pada

akhirnya menentukan nilai sebuah perusahaan. Kelima komponen human capital tersebut adalah *individual capability*, *individual motivation*, *leadership*, *the organizational climate*, dan *workgroup effectiveness*.

Gambar 2.2 Komponen Human Capital



Sumber: Andrew Mayo (2000)

2.1.1.1 Kemampuan Individu

Kecakapan individu dapat dibagi ke dalam dua bagian yaitu kecakapan nyata (*actual ability*) dan kecakapan potensial (*potential ability*). Kecakapan nyata (*actual ability*) yaitu kecakapan yang diperoleh melalui belajar (*achievement* atau prestasi), yang dapat segera didemonstrasikan dan diuji sekarang. Kecakapan potensial merupakan aspek kecakapan yang masih terkandung dalam diri individu dan

diperoleh dari faktor keturunan (*herediter*). Kecakapan potensial dapat dibagi ke dalam dua bagian yaitu kecakapan dasar umum (*inteligensi* atau *kecerdasan*) dan kecakapan dasar khusus (bakat atau *aptitudes*).

Bagian dari nilai asset manusia adalah akumulasi dari pengetahuan yang mereka miliki dan sifatnya yang tidak terlihat oleh orang lain. Pengalaman yang terdahulu, kemauan seseorang, dan waktu untuk belajar dapat menghasilkan sekumpulan pengetahuan yang sangat bermanfaat di dunia kerja.

Dimensi dari *individual capability* yakni kemampuan pribadi (*personal capabilities*), pengalaman (*experience*), nilai dan sikap yang mempengaruhi perilaku (*values and attitudes that influence actions*), jaringan dan kontak sosial (*the network and range of personal contacts*).

1. Kemampuan Pribadi (*personal capability*) adalah kemampuan yang terdapat pada diri seseorang yang meliputi kemampuan intelektual, kemampuan emosional, serta wawasan yang luas yang nilainya dapat terus ditingkatkan. Kemampuan pribadi meliputi penampilan, pemikiran, tindakan, dan perasaan.
2. *Professional and technical know how* adalah kemampuan untuk bersikap profesional dalam setiap situasi dan kondisi serta adanya kemauan untuk melakukan *transfer knowledge* dan *experience* dari senior ke junior.
3. Pengalaman (*Experience*) adalah seseorang yang berkompeten dan memiliki pengalaman yang sudah cukup lama di bidangnya serta memiliki sikap terbuka terhadap pengalaman.

4. *The network and range of personal contacts* adalah sikap seseorang yang dikatakan berkompeten apabila dia memiliki jaringan atau koneksi yang luas terhadap siapa saja terutama dengan orang-orang yang berhubungan dengan profesinya.
5. *The value and attitudes that influence action* adalah nilai dan sikap yang akan mempengaruhi tindakannya di dalam lingkungan kerja seperti memiliki kestabilan emosi, ramah, dapat bersosialisasi, dan tegas.

2.1.1.2 Motivasi Individu

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (*situation*). Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2008: 61),

“Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal”.

Sikap mental karyawan haruslah memiliki sikap mental yang siap sedia secara psikofisik (siap secara mental, fisik, situasi, dan tujuan). Artinya, karyawan dalam bekerja secara mental, siap, fisik sehat, memahami situasi, dan kondisi serta berusaha keras mencapai target kerja (tujuan utama organisasi).

2.1.1.2.1 Karakteristik Motivasi Seseorang

Motivasi dalam berprestasi dapat diartikan sebagai suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan atau mengerjakan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai prestasi dengan predikat terpuji. Hal ini sesuai dengan pendapat Jhonson (1984:01) yang mengemukakan bahwa “ *Achievement motive is impetus to do well relative to some standard of excellence*”.

David C McClelland (dalam Anwar Prabu Mangkunegara, 2008:62) mengemukakan 6 (enam) karakteristik orang yang memiliki motivasi dalam berprestasi yang tinggi:

1. Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan memikul resiko.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan.
5. Memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Edward Murray (dalam Anwar Prabu Mangkunegara , 2008:62) berpendapat bahwa karakteristik orang yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi adalah sebagai berikut:

1. Melakukan sesuatu dengan sebaik-baiknya.
2. Melakukan sesuatu dengan mencapai kesuksesan.

3. Menyelesaikan tugas-tugas yang memerlukan usaha dan keterampilan.
4. Berkeinginan menjadi orang terkenal dan menguasai bidang tertentu.
5. Melakukan hal yang sukar dengan hasil yang memuaskan.
6. Mengerjakan sesuatu yang sangat berarti.
7. Melakukan sesuatu yang lebih baik daripada orang lain.

Berdasarkan pendapat McClelland dan Edwad Murray, dapat dikemukakan bahwa karakteristik manajer yang memiliki motivasi berprestasi tinggi antara lain:

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Memiliki program kerja berdasarkan rencana dan tujuan yang realistis serta berjuang untuk merealisasikannya
3. Memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan dan berani mengambil resiko yang dihadapinya.
4. Melakukan pekerjaan yang berarti dan menyelesaikannya dengan hasil yang memuaskan.
5. Mempunyai keinginan menjadi orang terkemuka yang menguasai bidang tertentu.

Motivasi individu adalah salah satu hal yang penting dalam pembentukan karakter individu dalam membangun kemauan dan keinginan yang besar dalam dunia kerja. Dengan kemampuan seorang yang berbeda-beda namun tidak menjamin kinerja seseorang tersebut baik jika tidak memiliki motivasi dalam bekerja .

2.1.1.3 Gaya Kepemimpinan (*The leadership styles*)

Menurut sejarah, masa “kepemimpinan” muncul pada abad 18. Ada beberapa pengertian kepemimpinan, antara lain:

- a. *“Kepemimpinan adalah pengaruh antar pribadi, dalam situasi tertentu dan langsung melalui proses komunikasi untuk mencapai satu atau beberapa tujuan tertentu”*. (Tannebaum, Weschler and Nassarik, 1961, 24).
- b. *“Kepemimpinan adalah sikap pribadi, yang memimpin pelaksanaan aktivitas untuk mencapai tujuan yang diinginkan”*. (Shared Goal, Hemhiel & Coons, 1957, 7).
- c. *“Kepemimpinan adalah suatu proses yang mempengaruhi aktifitas kelompok yang diatur untuk mencapai tujuan bersama”*. (Rauch & Behling, 1984, 46).
- d. *“Kepemimpinan adalah suatu proses yang memberi arti (penuh arti kepemimpinan) pada kerjasama dan dihasilkan dengan kemauan untuk memimpin dalam mencapai tujuan”*. (Jacobs & Jacques, 1990, 281).

Banyak definisi kepemimpinan yang menggambarkan asumsi bahwa kepemimpinan dihubungkan dengan proses mempengaruhi orang baik individu maupun masyarakat. Dalam kasus ini, dengan sengaja mempengaruhi dari orang ke orang lain dalam susunan aktivitasnya dan hubungan dalam kelompok atau

organisasi. John C. Maxwell mengatakan bahwa inti kepemimpinan adalah mempengaruhi atau mendapatkan pengikut.

2.1.1.3.1 Prinsip Dasar Kepemimpinan

Prinsip sebagai paradigma terdiri dari beberapa ide utama berdasarkan motivasi pribadi dan sikap serta mempunyai pengaruh yang kuat untuk membangun dirinya atau organisasi. Karakteristik seorang pemimpin didasarkan kepada prinsip-prinsip (Stephen R. Coney) sebagai berikut:

a. Seorang yang belajar seumur hidup

Seseorang tidak hanya melalui pendidikan formal, tetapi juga diluar sekolah. Selain itu, mempunyai pengalaman yang baik maupun yang buruk sebagai sumber pembelajaran.

b. Berorientasi pada pelayanan

Seorang pemimpin tidak dilayani tetapi melayani sebab prinsip pemimpin dengan prinsip melayani berdasarkan karir sebagai tujuan utama. Dalam memberikan pelayanan, pemimpin seharusnya lebih berprinsip pada pelayanan yang baik.

c. Membawa energi yang positif

Dalam menggunakan energi yang positif didasarkan pada keikhlasan dan keinginan mendukung kesuksesan orang lain. Untuk itu dibutuhkan energi positif untuk membangun hubungan baik. Seorang pemimpin harus dapat dan mau bekerja untuk jangka waktu yang lama dan kondisi tidak ditentukan.

Oleh karena itu, seorang pemimpin harus dapat menunjukkan energi yang positif, seperti :

1. Percaya pada orang lain

Seorang pemimpin mempercayai orang lain termasuk staf bawahannya, sehingga mereka mempunyai motivasi dan mempertahankan pekerjaan yang baik. Oleh karena itu, kepercayaan harus diikuti dengan kepedulian.

2. Keseimbangan dalam kehidupan

Seorang pemimpin harus dapat menyeimbangkan tugasnya. Berorientasi kepada prinsip kemanusiaan dan keseimbangan diri antara kerja dan olah raga, istirahat, dan rekreasi. Keseimbangan juga berarti seimbang antara kehidupan dunia dan akhirat.

3. Melihat kehidupan sebagai tantangan

Kata '**tantangan**' sering diinterpretasikan negatif. Dalam hal ini tantangan berarti kemampuan untuk menikmati hidup dan segala konsekuensinya. Kehidupan adalah suatu tantangan yang dibutuhkan serta mempunyai rasa aman yang datang dari dalam diri sendiri. Rasa aman tergantung pada inisiatif, keterampilan, kreatifitas, kemauan, keberanian, dinamisasi, dan kebebasan.

Gaya kepemimpinan (*the leadership styles*) merupakan cara pimpinan untuk mempengaruhi orang lain/bawahannya sedemikian rupa sehingga orang

tersebut mau melakukan kehendak pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi meskipun secara pribadi hal tersebut mungkin tidak disenangi (Luthans, 2002:575). Siagian (2008: 140) menyatakan bahwa terdapat tiga jenis perilaku kepemimpinan yang saling berbeda diantara para manajer, yaitu: perilaku berorientasi pada tugas (*task oriented behavior*), perilaku yang berorientasi pada hubungan (*relationship oriented behavior*), dan kepemimpinan partisipatif.

2.1.1.4 Budaya Organisasi (*organizational climate*)

Beberapa pengertian budaya organisasi menurut beberapa ahli :

- a. Menurut Wood, Wallace, Zeffane, Schermerhorn, Hunt, Osborn (2001:391), *“budaya organisasi adalah sistem yang dipercayai dan nilai yang dikembangkan oleh organisasi dimana hal itu menuntun perilaku dari anggota organisasi itu sendiri”*.
- b. Menurut Tosi, Rizzo, Carroll seperti yang dikutip oleh Munandar (2001:263), *“budaya organisasi adalah cara-cara berpikir, berperasaan dan bereaksi berdasarkan pola-pola tertentu yang ada dalam organisasi atau yang ada pada bagian-bagian organisasi”*
- c. Menurut Robbins (1996:289), *“budaya organisasi adalah suatu persepsi bersama yang dianut oleh anggota-anggota organisasi itu”*.
- d. Menurut Schein (1992:12), *budaya organisasi adalah pola dasar yang diterima oleh organisasi untuk bertindak dan memecahkan masalah, membentuk*

karyawan yang mampu beradaptasi dengan lingkungan dan mempersatukan anggota-anggota organisasi. Untuk itu harus diajarkan kepada anggota termasuk anggota yang baru sebagai suatu cara yang benar dalam mengkaji, berpikir dan merasakan masalah yang dihadapi.

- e. Menurut Cushway dan Lodge (GE : 2000), *“budaya organisasi merupakan sistem nilai organisasi dan akan mempengaruhi cara pekerjaan dilakukan dan cara para karyawan berperilaku”*.

Berdasarkan teori-teori di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan budaya organisasi dalam penelitian ini adalah sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasi, yang kemudian mempengaruhi cara bekerja dan berperilaku dari para anggota organisasi.

2.1.1.4.1 Sumber-sumber Budaya Organisasi

Menurut Tosi, Rizzo, Carrol seperti (dalam Suwanto , 2009:24), budaya organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

1. Pengaruh umum dari luar yang luas

Faktor ini mencakup faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan atau hanya sedikit dapat dikendalikan oleh organisasi.

2. Pengaruh dari nilai-nilai yang ada di masyarakat

Keyakinan-keyakinan dan nilai-nilai yang dominan dari masyarakat luas misalnya kesopansantunan dan kebersihan.

3. Faktor-faktor yang spesifik dari organisasi

Organisasi selalu berinteraksi dengan lingkungannya. Dalam mengatasi baik masalah eksternal maupun internal organisasi akan mendapatkan penyelesaian-penyelesaian yang berhasil. Keberhasilan mengatasi berbagai masalah tersebut merupakan dasar bagi tumbuhnya budaya organisasi.

2.1.1.4.2 Karakteristik Budaya Organisasi

Berdasarkan pengamatan/ hasil riset C.O'Reilly III, J.Rhatman dan D.F Caldwell (dalam Suwanto, 2009:4), dikemukakan tujuh karakteristik pimer yang secara bersama-sama menangkap hakikat budaya suatu organisasi, dengan penjelasan sebagai berikut:

1. Inovasi dan pengambilan resiko (*innovation and risk taking*), Sejauh mana karyawan didukung untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko.
2. Perhatian terhadap detail . Sejauh mana karyawan diharapkan menunjukkan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap detail.
3. Orientasi hasil. Sejauh mana manajemen memfokuskan pada hasil bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
4. Orientasi orang. Sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek pada orang-orang di dalam organisasi itu.
5. Orientasi tim. Sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukannya individu.

6. Keagresifan. Berkaitan dengan agresivitas karyawan.
7. Kemantapan. Organisasi menekankan dipertahankannya budaya organisasi yang sudah baik.

Menurut Andrew Mayo (2000), budaya organisasi adalah faktor yang sangat penting dalam menciptakan human capital. Faktor-faktor tersebut adalah:

1. Melakukan penilaian atas kinerja baik dalam tim maupun perseorangan.
2. Melakukan penilaian terhadap karyawan dalam menghadapi masalah melalui proses pembelajaran dan perbaikan diri.
3. Menciptakan inovasi-inovasi baru dan kreativitas individu yang bernilai yang tujuannya untuk memperbaiki kondisi perusahaan.
4. Adanya dukungan dari perusahaan berupa adanya sarana dan prasarana yang lengkap bagi para karyawan dalam bekerja dan melaksanakan tugasnya.
5. Adanya *transfer knowledge* dari para senior kepada junior, saling berbagi pengalaman dalam bekerja.

Suasana kerja yang kondusif akan mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi yang maksimum kepada perusahaan. Karyawan yang merasa puas terhadap perusahaan tempat dia bekerja, kemungkinan besar akan memilih terus bekerja di tempat tersebut walaupun muncul peluang tawaran pekerjaan di tempat lain. Apabila karyawan sudah mempunyai keterikatan yang kuat dengan perusahaan, maka mereka akan bekerja keras demi perkembangan perusahaan.

2.1.1.5 Kerjasama Tim yang Efektif (*Workgroup effectiveness*)

Menurut Widyastuti, efektifitas tim kerja didasarkan pada dua hasil – hasil produktif dan kepuasan pribadi. Kepuasan berkenaan dengan kemampuan tim untuk memenuhi kebutuhan pribadi para anggotanya dan kemudian mempertahankan keanggotaan serta komitmen mereka. Hasil produktif berkenaan dengan kualitas dan kuantitas hasil kerja seperti yang didefinisikan oleh tujuan – tujuan tim. Faktor – faktor yang mempengaruhi efektifitas tim yaitu konteks organisasional, struktur, strategi, lingkungan budaya, dan sistem penghargaan. Karakter tim yang penting adalah jenis, struktur, dan komposisi tim. Karakteristik – karakteristik tim ini mempengaruhi proses internal tim, yang kemudian mempengaruhi hasil dan kepuasan. Para pemimpin harus memahami dan mengatur tingkat – tingkat perkembangan, kekompakan, norma – norma, dan konflik supaya dapat membangun tim yang efektif. (sumber: <http://widiastutidyah.wordpress.com>)

2.1.1.5.1 Karakteristik Tim Kerja Yang Efektif

Menurut Ali Muhammad Abdul (2004: 89), karakteristik tim kerja yang efektif ini memiliki tiga aspek dan dapat dijadikan standar efektivitas sebuah tim.

Tiga aspek tersebut adalah:

A. Aspek Internal

1. Definisi yang baik tentang tugas-tugas tim
2. Penetapan target jangka panjang dan periodik.
3. Pembatasan masalah dan macam-macamnya
4. Terdapat alternatif yang relevan

B. Aspek Manajerial

1. Persiapan yang baik
2. Persamaan yang matang
3. Penetapan standar-standar penilaian hasil
4. Kerangka-kerangka yang diikuti.
5. Kepemimpinan yang baik bagi tim
6. Pembuatan keputusan dengan kata sepakat bukan dengan aklamasi atau suara yang paling minim.

C. Aspek Perilaku/Sosial

1. Keikutsertaan semua anggota dalam mendiskusikan masalah dan solusi penyelesaian.
2. Menerima tugas yang dibebankan kepada anggota dan mempersiapkan diri untuk melaksanakannya dengan baik.
3. Memberikan atensi dan kesadaran dan pemahaman kepada orang secara bijaksana.

4. Mengungkapkan perasaan dan indera terhadap pemikiran dan pandangan.
5. Kesadaran anggota dan pemahaman mereka terhadap:
 - a. Masalah yang ada
 - b. Kerangka penyelesaian
 - c. Usaha-usaha pelaksanaan
6. Kerjasama, pengorbanan, dan pemberian bantuan.
7. Adanya polemik dan konflik kerangka kerja, bukan sekitar kepribadian.

2.2 Kinerja Auditor

2.2.1 Definisi Kinerja

Bernardin dan Russel (dalam Ruky, 2002:15) memberikan pengertian atau kinerja sebagai berikut : *“performance is defined as the record of outcomes produced on a specified job function or activity during time period.* Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu.

Menurut Gibson, dkk (2003: 355), *job performance* adalah hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi, efisiensi dan kinerja keefektifan kinerja lainnya. Sementara menurut Ilyas (1999: 99), kinerja adalah penampilan hasil kerja personil maupun dalam suatu organisasi. Penampilan hasil karya tidak terbatas

kepada personil yang memangku jabatan fungsional maupun struktural tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personil di dalam organisasi.

Menurut Irawan (2002:11), bahwa kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang bersifat konkret, dapat diamati, dan dapat diukur. Jika kita mengenal tiga macam tujuan, yaitu tujuan organisasi, tujuan unit, dan tujuan pegawai, maka kita juga mengenal tiga macam kinerja, yaitu kinerja organisasi, kinerja unit, dan kinerja pegawai. Dessler (2000:87) berpendapat : Kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Selain itu dapat juga dilihat kinerja dari karyawan tersebut terhadap karyawan lainnya.

Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Kinerja individu ini akan tercapai apabila didukung oleh atribut individu, upaya kerja (*work effort*) dan dukungan organisasi. Dengan kata lain, kinerja individu adalah hasil:

- a. Atribut individu, yang menentukan kapasitas untuk mengerjakan sesuatu. Atribut individu meliputi faktor individu (kemampuan dan keahlian, latar belakang, serta demografi) dan factor psikologis meliputi persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran, dan motivasi.

- b. Upaya kerja (*work effort*), yang membentuk keinginan untuk mencapai sesuatu.
- c. Dukungan organisasi, yang memberikan kesempatan untuk berbuat sesuatu. Dukungan organisasi meliputi sumber daya , kepemimpinan , lingkungan kerja, struktur organisasi, dan job design.

Berdasarkan beberapa pendapat tentang kinerja dan prestasi kerja dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja maupun prestasi kerja mengandung substansi pencapaian hasil kerja oleh seseorang.

2.2.2 Auditor

Auditor adalah orang yang bertugas melaksanakan audit. Sedangkan pengertian audit menurut Alvin A Arens (2008:4) dalam *Auditing dan Jasa Assurance* : Pendekatan Terintegrasi mengemukakan bahwa definisi audit adalah

“Auditing adalah pengumpulan dan evaluasi bukti tentang informasi untuk menentukan dan melaporkan derajat kesesuaian antara informasi itu dan kriteria yang telah ditetapkan. Auditing harus dilakukan oleh orang yang berkompeten dan independen”.

Sedangkan Menurut American Accounting Association (AAA)

“Auditing merupakan suatu proses yang sistematis untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti secara objektif yang berhubungan dengan asersi-aseri tentang tindakan-tindakan dan peristiwa-peristiwa ekonomi untuk menentukan tingkat kesesuaian antara asersi-aseri tersebut dan kriteria yang ditetapkan, serta mengkomunikasikan hasilnya kepada pengguna informasi tersebut.

Dari kedua definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa:

Auditing adalah suatu proses yang sistematis untuk memperoleh dan mengevaluasi bukti secara objektif mengenai informasi tingkat kesesuaian antara

tindakan atau peristiwa ekonomi dengan kriteria yang telah ditetapkan, serta melaporkan hasilnya kepada pihak yang membutuhkan, dimana auditing harus dilakukan oleh orang yang berkompeten dan independen.

Dari berbagai teori yang telah dijelaskan di atas mengenai definisi kinerja dan auditor maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja auditor adalah hasil prestasi maupun kontribusi seorang auditor yang bertugas melakukan pemeriksaan terhadap suatu informasi berdasarkan standar atau kriteria yang telah ditetapkan serta melaporkan hasilnya kepada pengguna informasi yang berkepentingan.

2.2.3 Penilaian Kinerja

Evaluasi kinerja (*performance evaluation*) yang dikenal juga dengan istilah penilaian kinerja (*performance appraisal*), *performance rating*, *performance assesent*, *employee evaluation*, *merit*, *rating*, *efficiency rating*, *service rating* yang pada dasarnya sebagai proses yang digunakan perusahaan untuk mengevaluasi *job performance*.

Sondang Siagian (2008:223-224) menjelaskan bahwa bagi individu penilaian kinerja berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana, dan pengembangan karirnya. Sedangkan bagi organisasi, hasil penilaian kinerja sangat penting dalam kaitannya dengan pengambilan keputusan tentang berbagai hal seperti identifikasi kebutuhan program

pendidikan dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, sistem balas jasa, serta berbagai aspek lain dalam proses manajemen sumber daya manusia. Berdasarkan kegunaan tersebut, maka penilaian yang baik harus dilakukan secara formal berdasarkan serangkaian kriteria yang ditetapkan secara rasional serta diterapkan secara objektif dan didokumentasikan secara sistematis.

Terdapat kurang lebih dua syarat utama yang diperlukan guna melakukan penilaian kinerja yang efektif, yaitu (1) adanya kriteria kinerja yang dapat diukur secara objektif; dan (2) adanya objektivitas dalam proses evaluasi.

Dalam menganalisis kinerja perlu dilakukan secara terus menerus melalui proses komunikasi antara karyawan dan pimpinan. Untuk itu, ada tiga kriteria dalam melakukan penilaian kinerja karyawan, yaitu: (1) tugas karyawan; (2) perilaku karyawan; (3) ciri-ciri karyawan. Di dalamnya meliputi bagaimana melihat efektivitas karyawan, menelusuri faktor-faktor yang membentuk kinerja, menyesuaikan standar kinerja dengan kondisi yang ada, dan memberikan tambahan kemampuan kepada karyawan.

Dengan demikian jelaslah bahwa penilaian kinerja merupakan kajian sistematis tentang kondisi kerja karyawan yang dilaksanakan secara formal yang dikaitkan dengan standar kerja yang telah ditentukan perusahaan. Selain itu, kinerja sebagai suatu sistem pengukuran, evaluasi, dan mempengaruhi atribut-atribut yang

berhubungan dengan pekerjaan karyawan, perilaku dan keluaran, dan tingkat absensi untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan pada saat ini.

2.2.4 Faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Hal ini sesuai dengan pendapat Keith Davis (dalam Anwar Prabu Mangkunegara ,2005:67) yang merumuskan bahwa

<i>Human Performance</i>	= <i>Ability x Motivation</i>
<i>Motivation</i>	= <i>Attitude x Situation</i>
<i>Ability</i>	= <i>Knowledge x Skill</i>

Penjelasan:

a. Faktor Kemampuan (*ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*), artinya pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ *Superiorvery superior, gifted*, dan *genius* dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

b. Faktor Motivasi (*motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap *negative* (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja, dan kondisi kerja.

Sedangkan menurut Henry Simamora (dalam Anwar Prabu Mangkunegara, 2005:68), kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu

a. Faktor Individual yang terdiri dari:

1. Kemampuan dan keahlian
2. Latar belakang Pendidikan
3. Demografi

b. Faktor psikologis yang terdiri dari:

1. Persepsi
2. *Attitude*
3. *Personality*
4. Pembelajaran
5. Motivasi

c. Faktor organisasi yang terdiri dari :

1. Sumber Daya
2. Kepemimpinan
3. Penghargaan
4. Struktur Organisasi

Menurut A. Dale Timple (dalam Anwar Prabu Mangkunegara, 2000:67), faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal (disposisional) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya, kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Contohnya adalah seperti perilaku, sikap, tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi. Kesimpulannya adalah bahwa faktor-faktor penentu prestasi kerja individu dalam organisasi adalah faktor individu dan faktor lingkungan kerja organisasi. Hal ini sesuai dengan teori konvergensi William Stern yang berpendapat bahwa dalam teorinya tersebut bahwa sebenarnya perpaduan dari pandangan teori heriditas dari Schopenhauer dan teori lingkungan dari John Locke. Secara inti, Schopenhauer dalam teori heriditasnya berpandangan bahwa hanya faktor individu (termasuk faktor keturunannya) yang sangat menentukan seorang individu mampu berprestasi atau tidak.

2.2.5 Aspek-aspek Standar Pekerjaan dan Kinerja

Malayu S.P Hasibuan (dalam Anwar Prabu Mangkunegara, 2005:69)

mengemukakan bahwa aspek-aspek yang dinilai kinerja mencakup sebagai berikut:

1. Kesetiaan
2. Hasil Kerja
3. Kejujuran
4. Kedisiplinan
5. Kreativitas
6. Kerjasama
7. Kepemimpinan
8. Kepribadian
9. Prakarsa
10. Kecakapan
11. Tanggung Jawab

Sedangkan Husein Umar (dalam Anwar Prabu Mangkunegara, 2005:69), membagi aspek-aspek kinerja sebagai berikut:

1. Mutu pekerjaan,
2. Kejujuran karyawan
3. Inisiatif
4. Kehadiran
5. Sikap
6. Kerjasama
7. Keandalan
8. Pengetahuan tentang pekerjaan
9. Tanggung jawab

10. Pemanfaatan waktu kerja

2.3 Keterkaitan Human Capital dengan Kinerja Auditor

Berbagai definisi mengenai human capital seperti yang telah dijelaskan sebelumnya pada tinjauan pustaka maka untuk mengaitkan human capital dengan kinerja auditor dapat menggunakan satu definisi mengenai human capital. Menurut Malhotra dan Bontis (dalam Ongkodihardjo 2008), human capital merupakan kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, inovasi, dan kemampuan seseorang untuk menjalankan tugasnya sehingga dapat menciptakan suatu nilai untuk mencapai tujuan. Pembentukan nilai tambah dikontribusikan oleh human capital dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya akan memberikan *sustainable revenue* di masa yang akan datang bagi suatu organisasi. Jadi, human capital ini bersifat melekat pada individu dan nilai kualitasnya dapat ditingkatkan dalam mencapai kinerja yang optimal dan dapat dikontribusikan untuk kepentingan organisasi.

Dalam perkembangannya sendiri, human capital memiliki lima komponen sesuai pada jurnal Andrew Mayo (2000), lima komponen tersebut memiliki peranan yang berbeda dalam menciptakan human capital perusahaan yang pada akhirnya menentukan nilai sebuah perusahaan. Kelima komponen tersebut adalah kemampuan individu, motivasi individu, gaya kepemimpinan, budaya organisasi,

dan kerja tim yang efektif. Masing-masing komponen tersebut akan dinilai seberapa besar pengaruhnya terhadap kinerja auditor pada seluruh KAP di Bandung.

Perusahaan jasa seperti Kantor Akuntan Publik (KAP) menjadi suatu kebutuhan bagi perusahaan baik perusahaan kecil hingga perusahaan besar seperti BUMN. Kantor Akuntan Publik (KAP) merupakan suatu organisasi yang menyediakan layanan pada kliennya seperti layanan akuntansi, audit, konsultasi manajemen, konsultasi pajak, serta jasa atestasi lainnya. Keberadaan KAP sangat berperan bagi perusahaan baik yang bergerak di sektor perbankan, industri, maupun BUMN karena memberikan jaminan atas kewajaran laporan keuangan atas opini yang diberikan. Selain itu, memberikan jasa yang dibutuhkan untuk proses bisnis suatu perusahaan.

Berdasarkan penjelasan di atas, kebutuhan akan kualitas human capital yang melekat pada auditor untuk menghasilkan kinerja auditor yang optimal sangatlah dibutuhkan. Kinerja auditor sendiri sangat mempengaruhi pada hasil laporan yang diaudit dan kinerja sebuah Kantor Akuntan Publik (KAP).

Dalam penelitian ini variabel independen (X) adalah Human capital yang dapat diuraikan menjadi lima komponen yang telah dijelaskan sebelumnya yakni *individual capability*, *individual motivation*, *leadership style*, *the organizational climate*, dan *workgroup effectiveness*. Sedangkan untuk variabel dependen (Y) adalah Kinerja Auditor di Kantor Akuntan Publik

Komponen – komponen dari variabel X yaitu *human capital* dapat diuraikan sebagai berikut. Pertama, kecakapan individu (*individual liability*) merupakan kemampuan yang dimiliki individu yang mencakup kecakapan nyata (*actual liability*) dan kecakapan potensial (*potential liability*) yang melekat pada tiap individu dan nilai serta kualitasnya dapat terus ditingkatkan. Kecakapan individu ini sangat penting bagi seorang auditor karena kemampuan serta pengetahuan mengenai bidang audit menjadi tumpuan utama. Jika para auditor tidak memiliki kemampuan, keahlian, serta wawasan yang dibutuhkan dalam dunia kerjanya maka kinerja KAP pun akan menurun dan akan mempengaruhi kredibilitasnya di mata perusahaan besar. Dan pada penelitian Ongkodihardjo (2008) menunjukkan bahwa kemampuan individu berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perusahaan (KAP).

Kedua, motivasi individu (*individual motivation*) juga sangat penting dalam peningkatan mutu *human capital*. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2005:61), motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Berdasarkan hasil penelitian McClelland (1961), Edward Murray (1975), Miller dan Gordon W (1970), Anwar Prabu Mangkunegara (2005) menyimpulkan bahwa ada hubungan yang positif antara motivasi berprestasi dan pencapaian kinerja. Artinya jika seseorang memiliki motivasi kerja yang tinggi maka akan mencapai kinerja yang tinggi dan sebaliknya jika mereka memiliki kinerja yang rendah dapat disebabkan karena motivasi kerjanya rendah.

Komponen yang ketiga adalah gaya kepemimpinan dalam struktur organisasi. Teori kepemimpinan perilaku (*behavioral*) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan seorang manajer akan berpengaruh langsung terhadap efektivitas kelompok kerja (Kreitner dan Kinicki, 2005:302). Kelompok kerja dalam perusahaan merupakan pengelompokan kerja dalam bentuk unit kerja dan masing-masing unit kerja itu dipimpin oleh seorang manajer. Gaya manajer untuk mengelola sumber daya manusia dalam suatu unit kerja akan berpengaruh pada peningkatan kinerja unit, yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan. Selanjutnya, teori kepemimpinan perilaku (*behavioral*) berasumsi bahwa gaya kepemimpinan oleh seorang manajer dapat dikembangkan dan diperbaiki secara sistematis.

Komponen keempat adalah budaya organisasi. Menurut Mayo (2000), budaya organisasi adalah faktor yang sangat penting dalam menciptakan *human capital*, faktor-faktor yang mempengaruhi hal tersebut adalah: melakukan penilaian atas kinerja baik dalam tim maupun perseorangan, melakukan penilaian terhadap karyawan dalam menghadapi masalah melalui proses pembelajaran dan perbaikan diri, menciptakan inovasi-inovasi baru dan kreativitas individu dinilai yang bertujuan untuk memperbaiki kondisi perusahaan, adanya dukungan dari perusahaan berupa adanya sarana dan prasarana yang lengkap bagi para karyawan dalam bekerja dan

melaksanakan tugasnya, adanya *transfer knowledge* dari para senior ke junior , serta saling berbagi pengalaman dalam bekerja.

Menurut Markus dan Santoso (dalam Ongkodihardjo 2008), mengatakan bahwa suasana kerja yang kondusif akan mendorong karyawan untuk memberikan kontribusi performa yang maksimum pada perusahaan. Karyawan yang merasa puas terhadap perusahaan tempat dia bekerja, kemungkinan besar akan memilih terus bekerja di tempat tersebut walaupun muncul peluang atwaran pekerjaan di tempat lain. Bila karyawan sudah mempunyai keterikatan yang kuat dengan perusahaan, maka akan terlihat dalam perilaku sehari- harinya dimana ia akan selalu terdorong untuk melakukan sesuatu demi perkembangan perusahaan. Seiring dengan berkembangnya suatu perusahaan maka kinerjanya pun harus meningkat pula.

Komponen yang kelima adalah kerjasama tim yang efektif dapat mendukung kinerja auditor yang optimal. Menurut Muhammad Ali Abdul (2004: 89), suatu tim dapat dipandang sebagai sistem yang terbuka dan dapat menghasilkan produktivitas yang maksimal dari berbagai usaha tim yang mencakup kerjasama anggota dan kecenderungan mereka salam merealisasikan target yang telah direncanakan. Hal ini pun didukung oleh penelitian Widiastuti bahwa kerjasama tim yang efektif dapat membangun produktivitas dan kinerja yang maksimal. Sehingga kaitan antara salah satu komponen human capital yakni kerjasama tim yang efektif dapat mempengaruhi kinerja auditor di KAP Bandung.

2.4 Penelitian Terdahulu

Dengan adanya penelitian De Angelo (1981) mengenai kualitas auditor dan ukuran auditor. Ukuran auditor diukur dengan membandingkan kantor akuntan yang besar (Big 8/6/5/4/3) dan non Big 8/6/5/4/3. Dalam penelitiannya, De Angelo (1981) kualitas auditor ditentukan dengan kompetensi dan independensi auditor tersebut. Dan dari hal tersebut, memunculkan penelitian-penelitian baru yang mendukung penelitian De Angelo.

Kemudian pada penelitian Martina Dwi Puji Ongkodihardjo, Antonius Sutanto, dan Dyna Rachmawati (2008) yang berjudul “ Analisis Pengaruh Human Capital Terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Empiris pada KAP di Indonesia)” menunjukkan bahwa kemampuan individu dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Kantor Akuntan Publik. Kedua komponen tersebut mengambil teori dari Andrew Mayo (2000) sama halnya dengan yang dilakukan oleh peneliti.

Penelitian berikutnya adalah yang dilakukan oleh Husni Akbar (Tesis, Krisnadwipayana, Jakarta 2004) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kompetensi Auditor dan Pemahaman SOP Terhadap Kinerja Auditor”. Hasilnya menunjukkan bahwa kedua variabel bebas tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja auditor.

Penelitian yang berikutnya adalah penelitian yang dilakukan Josina Lawalata, Darwis Said, dan Mediaty (2008) yang berjudul “ Pengaruh Independensi Auditor, Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan, dan Budaya

Organisasi Terhadap Kinerja Auditor” (Studi Empiris pada KAP di Makasar). Hasilnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh secara positif terhadap kinerja auditor pada Kantor Akuntan Publik di Makasar.

Penelitian yang berikutnya adalah penelitian Sukriah (2009) yang menguji tentang pengaruh pengalaman kerja, independensi, objektivitas, integritas, dan kompetensi terhadap kualitas hasil pemeriksaan. Responden penelitiannya adalah auditor internal pemerintah yang bekerja di Inspektorat se-Pulau Lombok. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa pengalaman kerja, objektivitas, dan kompetensi berpengaruh secara positif terhadap kualitas hasil pemeriksaan.

Penelitian yang terakhir adalah penelitian terbaru yang dilakukan oleh Rima Dewi Pradipta (2010) yang berjudul “Hubungan Antara Kualitas Auditor dan Human Capital di Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) dan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP)”. Hasilnya menunjukkan bahwa kedua variabel independen yaitu *Continuing Professional Development* (CPD) dan pengalaman kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja auditor.

2.5 Kerangka Pemikiran

Paradigma Penelitian di atas:



Keterangan:

X (Variabel Independen) : Human Capital

Y (Variabel Dependen) : Kinerja Auditor

2.6 Hipotesis

Berdasarkan penjelasan dan kerangka pemikiran di atas maka hipotesis yang dapat diangkat pada penelitian ini adalah:

Human capital berpengaruh secara positif terhadap kinerja auditor.