

Faktor-Faktor yang Berpengaruh terhadap Pembentukan Kompetensi Manajerial: Studi pada Sarjana Akuntansi di Jakarta, Surabaya, dan Malang

Christea Frisdiantara

Fakultas Ekonomi Universitas Kanjuruhan Malang

Eka Afnan Troena

Armanu Thoyib

Suhardjono

Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya

Abstract: This research aims to analisize the factors which influence towards of accountant graduates has been moderated by job-experience and professional education in managerial competence building. The methode of analysis used in this research is Partial Least Square (PLS). The data consists of primary data and secondary data. Primary data got by snow balling technique. The population and sample in this research are accountant graduates from many universities in Indonesia who have worked in many business such as Jakarta, Surabaya and Malang. Based on this analysis, this research gives some important conclusions: accountant graduates has enough competence in technical competence, but less influence in managerial competence building; job-experience influences toward managerial competence building; motivation achievement influences toward managerial competence; training will influence the managerial competence building more significant, and also accountant professional education has significant influence toward managerial competence building for accountant graduates.

Keywords: Accountant Graduates Competence, Managerial Competence, Achievement Motivation, Job-Experience, Partial Least Square.

Salah satu faktor penting dalam menopang eksistensi perusahaan dalam persaingan bisnis yang terjadi adalah penguasaan kompetensi yang dimiliki oleh Sumber daya manusia (SDM). Sebagai pelaksana kegiatan operasional perusahaan, peranan SDM perusahaan sangat penting dalam mendorong ekspansi perusahaan pada kapasitas produk yang diinginkan. Dengan penguasaan tingkat kompetensi yang memadai, perusahaan dapat melakukan kegiatan usahanya secara lebih efektif, efisien, berdayasaing dan berkinerja tinggi (Thomas, 2009). Secara lebih khusus bagi para manajer perusahaan, penguasaan kompetensi akan

dapat memberikan keleluasaan baginya dalam mengoptimalkan pemanfaatan SDM yang ada dalam pencapaian tujuan perusahaan (Lockett, 1992).

Kompetensi pada dasarnya merupakan sebuah refleksi dari nilai-nilai keahlian seseorang dalam melaksanakan bidang pekerjaannya. Dalam hal ini semakin kompleks perkembangan bisnis yang terjadi secara langsung akan dapat mempengaruhi perilaku karyawan dalam menjalankan bidang pekerjaannya. Hal ini terjadi karena munculnya nilai-nilai baru yang dibawa oleh perubahan teknologi dalam dunia bisnis. Oleh karena itu karyawan akan menyesuaikan diri dengan nilai-nilai baru tersebut untuk kemudian diinterpretasikan pada kegiatan inovasi dan kreatifitas yang dapat dikembangkan pada bidang pekerjaannya. Sedangkan menurut Stuart dan Lindsay (1997), kompetensi manajerial dapat dibangun melalui lingkungan

Alamat Korespondensi:

Christea Frisdiantara, Fakultas Ekonomi Universitas Kanjuruhan Malang Jl. Supriyadi No. 48 Malang

organisasi dan budaya organisasi, oleh karena itu perubahan yang terjadi pada lingkungan bisnis akan dapat mempengaruhi kompetensi manajerial yang dibutuhkan organisasi.

Dalam kaitannya dengan perkembangan tersebut, Draft (2003) mengindikasikan terjadinya *fundamental transformation* yang dramatis pada *manager's job*. Transformasi yang terjadi merefleksikan perubahan paradigma dari paradigma yang lama (ditandai dengan *old workplace*) ke paradigma baru (ditandai dengan adanya *new workplace*). Perubahan-perubahan yang terjadi tersebut pada akhirnya dapat mempengaruhi karakteristik organisasi, kekuatan organisasi dan kompetensi manajerial dalam manajemen organisasi.

Perubahan iklim persaingan bisnis yang semakin cepat membawa konsekuensi pada semakin pentingnya pembentukan kompetensi manajerial dalam menjaga eksistensi perusahaan dalam persaingan global. Dalam hal ini menurut Palmer, dkk. (2004) pembentukan kompetensi manajerial tidak hanya ditentukan oleh kompetensi awal yang dimiliki oleh karyawan sesuai dengan bidang pendidikan tingginya saja. Kurikulum yang disajikan dalam perguruan tinggi dewasa ini masih dirasakan belum cukup untuk memenuhi *skills* yang dipersyaratkan oleh dunia usaha. *Output* yang dihasilkan masih dalam kualifikasi standar kemampuan yang bersifat teknis dan belum menyentuh *skill* manajerial. Oleh karena itu, diperlukan berbagai upaya dalam rangka meningkatkan kompetensi manajerial bagi lulusan perguruan tinggi dan karyawan perusahaan.

Kehadiran perusahaan Multinasional pada perekonomian suatu negara, biasanya juga diikuti dengan aliran tenaga kerja asing yang sesuai dengan kualifikasi yang dipersyaratkan oleh perusahaan MNCs. Dalam konteks inilah akan menimbulkan persaingan antara tenaga kerja lokal dengan tenaga kerja asing. Persoalan ini akan semakin kompleks manakala porsi untuk tenaga kerja lokal pada perusahaan-perusahaan besar yang ada terbatas pada tingkatan *clerk* dan tidak sampai pada level manajer. Sebagai akibatnya lulusan perguruan tinggi Indonesia yang mayoritas memiliki gelar sarjana (S-1) tidak dapat terserap di dunia kerja formal sesuai dengan kualifikasi kerja yang seharusnya. Untuk mampu bersaing di pasar global secara berkelanjutan dibutuhkan kualitas sumber daya

manusia yang handal dalam merespon perubahan yang terjadi. Dalam hal ini profesi bidang akuntansi memiliki tantangan yang semakin besar seiring dengan semakin banyaknya perusahaan-perusahaan asing masuk ke Indonesia. Keberadaan perusahaan asing yang ada berdampak pada aliran tenaga kerja asing khususnya di bidang akuntansi yang dapat menggeser peran tenaga akuntan dalam negeri untuk mengisi pos pekerjaan yang ada.

Seorang akuntan dalam profesinya sebagai *backbone* sistem informasi keuangan organisasi memiliki peran yang sangat penting. Dalam sistem informasi keuangan, akuntan berfungsi sebagai mediator antara operasional perusahaan dan *stakeholder* selaku pengguna akhir laporan keuangan (Rokhim, 2007:5). Untuk memenuhi peran tersebut, seorang akuntan memerlukan kompetensi inti yang mencakup (Darwin, 2006:123): perencanaan keuangan, pemanfaatan implementasi rencana laba; perancangan, pengimplementasian dan pemeliharaan sistem manajemen startegis; serta perencanaan, pengimplementasian, dan pemeliharaan sistem penjagaan kekayaan perusahaan.

Perubahan yang terjadi dalam konstelasi bisnis di Indonesia paling tidak terdapat isu utama dalam pendidikan profesi akuntansi di Indonesia, yakni: kompetensi profesional akuntan yang relevan dengan dunia bisnis dan pemerintahan, tuntutan masyarakat terhadap profesi akuntan dalam hal penegakan etika dan *good governance*, dan persaingan global dalam industri jasa akuntansi. Penyebab lain timbulnya kesenjangan kompetensi di bidang akuntansi adalah kurang relevansinya antara program pendidikan akuntansi dengan kebutuhan ketrampilan di dunia kerja.

Salah satu butir dari *standard of ethical conduct* dari Institute of Management Accountants di Amerika adalah kewajiban akuntan manajemen untuk secara terus-menerus mengembangkan kemampuannya dengan selalu berusaha menambah pengetahuannya dan meningkatkan keahliannya. Bagi akuntan publik hal ini dipenuhi dengan mengikuti Program Profesional Berkelanjutan (PPL). Bagi internal auditor ada juga program semacam itu melalui Yayasan Pendidikan Internal Audit (YPAI). Namun bagi akuntan manajemen lainnya, program profesional berkelanjutan yang terstruktur dan terpantau tidak ada. Pengembangan diri mereka diserahkan pada upaya

mereka masing masing. Hasil penelitian beberapa akuntan di Indonesia mengungkap kesenjangan kompetensi akuntan adalah:

Berdasarkan pada uraian uraian peneliti terdahulu, peneliti belum menemukan adanya penelitian lain yang memprediksi hubungan kompetensi seorang lulusan sarjana akuntansi terhadap pembentukan kompetensi manajerial apalagi jika sarjana tersebut mengalami pendidikan dan pelatihan profesi apakah pengaruhnya terhadap kompetensi manajerial mereka?

Peran perguruan tinggi dalam membekali lulusannya agar sesuai dengan tuntutan *skill* di pasar sangat tergantung dari proses pembelajarannya. *Output* dari proses pembelajaran yang ada tersebut pada akhirnya dapat membentuk suatu kompetensi yang unik dan spesial, sehingga dapat menjadi nilai tambah yang dapat meningkatkan *bargaining power* dalam memasuki pasar kerja. Dalam bidang akuntansi, kompetensi seorang sarjana akan sangat menentukan seberapa besar kompetensi manajerial yang akan dimiliki oleh lulusan perguruan tinggi. Seperti telah dijelaskan sebelumnya kompetensi manajerial menjelaskan kemampuan seseorang dalam menjalankan fungsi-fungsi manajerial di luar kompetensi yang bersifat teknikal. Dengan proses pembekalan pendidikan akuntansi yang semakin baik di perguruan tinggi, akan dapat mendorong peningkatan kemampuan yang terkait dengan kompetensi manajerial.

Dalam perspektif teori dapat dikemukakan bahwa pada dasarnya pembentukan kompetensi bagi sumber daya manusia dapat dilakukan di perguruan tinggi dengan menyusun kurikulum pendidikan sedemikian rupa sehingga dapat membekali lulusannya dengan kompetensi yang dipersyaratkan oleh dunia usaha dan dunia industri. Dalam hal ini pembentukan kompetensi di bidang akuntansi dapat dilakukan dengan memperbanyak muatan-muatan keahlian di bidang akuntansi dan keuangan dengan mempertimbangkan berbagai aspek praktik bisnis yang sesungguhnya. Kemudian untuk mengakomodasi *skill* tambahan yang dibutuhkan dalam persaingan global, dibutuhkan tambahan kemampuan dalam bentuk kompetensi manajerial (*managerial competency*).

Berdasarkan hasil studi empiris tersebut diatas dapat dijelaskan bahwa adanya sebuah relevansi antara tingkat pendidikan dan pengalaman kerja dengan

pembentukan kompetensi manajerial. Pendidikan sebagai sebuah proses pembentukan pengetahuan dapat berperan dalam memperluas pemahaman individu akan fenomena yang terjadi dalam kehidupan. Sedangkan pengalaman kerja dapat memberikan contoh dari penerapan berbagai strategi dan kebijakan dalam pengembangan perusahaan.

Penelitian lain oleh Silalahi (2007) mengenai kompetensi managerial dari seorang sarjana, kualitas dan relevansi kompetensi sarjana teknik mesin terhadap profesionalisme dan kinerja tenaga kerja sarjana teknik mesin pada industri manufaktur. Obyek penelitiannya adalah 120 sarjana teknik mesin yang bekerja pada industri manufaktur yang mengaplikasikan ketrampilan *engineering* di Jawa Timur. Hasil dari penelitiannya menunjukkan bahwa kualitas, relevansi, kompetensi, tenaga kerja sarjana teknik mesin (S1) berpengaruh signifikan terhadap profesionalitas tenaga kerja sarjana mesin pada industri manufaktur.

Penelitian oleh Chong (2008) menganalisis asesmen pada kompetensi manajerial terhadap manajer perusahaan yang berasal dari negara-negara Asia Timur dan Amerika. Hasilnya menunjukkan bahwa kompetensi yang dimiliki manajer dari berbagai negara yang berbeda sangat ditopang oleh faktor budaya yang dibangun dari personaliti dan perilaku. Dalam hal ini dampak dari asesmen kompetensi manajerial diperkuat oleh persepsi status, kebutuhan konsultasi dan tingkat keterbukaan komunikasi antara manajer dan bawahannya. Selanjutnya penelitian tersebut juga menekankan kebutuhan organisasi untuk membedakan kemampuan *technical skills* dari personalia yang berasal dari ragam budaya berbeda dan mengembangkan manajer-manajer yang berbeda kebangsaan dan budaya.

Penelitian oleh Kvalsaughen (2009) mengidentifikasi hubungan antara latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja (*demographic characteristic*) dengan pembentukan kompetensi manajerial (*managerial competence*) para manajer di perusahaan multinasional. Berdasarkan sampel terhadap 1200 manajer yang ada, hasil penelitian ini memberikan kesimpulan adanya relevansi antara latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja dengan kompetensi manajerial yang dimiliki oleh para manajer perusahaan.

Penelitian oleh Lim Theo, dkk (2008) bertujuan untuk menganalisis keterkaitan program pendidikan dan motivasi dengan pembentukan kompetensi guru di Korea. Sampel dan populasi diambil secara acak dari siswa-siswi yang tengah belajar. Dengan metode analisis secara deskriptif, hasil penelitiannya memberikan kesimpulan adanya keterkaitan antara program pendidikan dan motivasi dalam pembentukan kompetensi guru di Korea.

Penelitian oleh Lisa (2009) menganalisis hubungan antara program pendidikan, pengalaman kerja dan kepemimpinan (*leadership*) dengan pembentukan kompetensi manajerial para manajer. Dengan pendekatan deskriptif yang dilakukan dalam penelitiannya, kesimpulan yang dapat diperoleh adalah adanya hubungan yang erat antara tingkat pendidikan, pengalaman kerja dan gaya kepemimpinan dalam pembentukan kompetensi manajerial para manajer dalam melaksanakan kegiatannya.

Berdasarkan pada hasil-hasil penelitian terdahulu dapat dijelaskan lebih lanjut bahwa pembentukan kompetensi manajerial memiliki dimensi yang sangat luas. Hal ini disebabkan karena eksistensi manusia sebagai *human resource* memiliki fungsi utama dalam menghasilkan sebuah *output*. Dalam hal ini kompetensi manajerial menggambarkan segenap kekuatan dalam diri seseorang untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya secara baik.

Kompetensi Sarjana Akuntansi yang dimaksud adalah kompetensi seorang pemula didalam dunia kerja dimana kompetensinya didapat kan dari bangku kuliah. Hal ini didapat selama proses pendidikan melalui pembelajaran Mata Kuliah Keilmuan dan Ketrampilan serta Mata Kuliah Keahlian Berkarya untuk membantu Kompetensi Utama dan Kompetensi Pendukung. Sedangkan Matakuliah Pengembangan Kepribadian dan Mata Kuliah Berkehidupan adalah untuk membentuk Kompetensi Dasar dan Kompetensi khusus. (Kepmendiknas no 45/U/2002 tentang kurikulum inti pendidikan tinggi).

Kompetensi Managerial adalah Kompetensi pada saat individu sudah berkarir di dunia kerja dengan menduduki jabatan managerial. Menurut Ikatan Akuntan Indonesia yang mengacu ke *International Education Standards*, seorang Akuntan harus memiliki tiga kompetensi utama:

- Pengetahuan Akuntansi dan Keuangan
- Pengetahuan Bisnis dan Organisasi
- Pengetahuan dan Kompetensi Teknologi Informasi
- Kemampuan Profesional

Untuk tiga kompetensi Pengetahuan Akuntansi dan Keuangan, Pengetahuan Bisnis dan Organisasi, Pengetahuan dan Kompetensi Teknologi Informasi diperoleh individu pada saat menempuh pendidikan S1 jurusan Akuntansi namun kemampuan Profesional dikembangkan melalui proses peningkatan karir, yakni ketika individu mengalami perubahan pindahnya individu dari suatu pekerjaan kepekerjaan lain baik dalam organisasi maupun diluar organisasi (Gibson, dkk, 1997:316).

Seiring dengan dinamika perkembangan perekonomian yang semakin global menuntu adanya pembentukan kualitas SDM yang handal. Sistem akuntansi dan keuangan perusahaan menjadi semakin dinamis dan kompleks, sehingga membutuhkan kualifikasi sarjana akuntansi yang lebih berkualitas. Fungsi manajemen SDM tidak hanya fokus pada profit semata akan tetapi lebih luas kepada *customer focus*. Dalam fungsi ini seorang manajer tidak hanya harus mahir dalam penguasaan teknikal saja, akan tetapi juga harus mampu menjalankan fungsi manajerial yang lainnya, seperti kemampuan berkomunikasi, *team work* dan *leadership*. Sebagai konsekuensinya dibutuhkan sebuah relevansi dari kompetensi sarjana akuntansi dengan kompetensi manajerial yang dibutuhkan oleh dunia kerja.

Motivasi berprestasi individu adalah bagaimana individu merealisasikan konsep dirinya untuk hidup dalam suatu cara yang sesuai dengan peran yang disukainya yang merupakan refleksi apresiasi orang lain terhadap kemampuannya. Jika seorang manajer bekerja dengan koleganya maka dia membutuhkan bantuan koleganya untuk menyelesaikan pekerjaannya, yang artinya motivasi berprestasi individu akan terakumulasi dalam motivasi kelompok yang mana motivasi ini akan sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan organisasi. Motivasi berprestasi merupakan kondisi kejiwaan yang membentuk sikap perilaku, yang mendorong atau memberi energi kepada individu bertindak mencapai suatu target tertentu, sehingga memberikan kepuasan diri maupun kepuasan

kelompok dengan harapan akan mendapatkan penghargaan atau imbalan.

Selanjutnya Robinson (1991:220) mengungkapkan bahwa pembentukan motivasi seseorang dapat dibangun melalui berbagai cara. Berbagai cara tersebut di antaranya adalah sistem penghargaan (*organizational reward*), *performance evaluation criteria*, pemberian insentif (*money insentif*), dan *non financial compensation*.

Dalam pandangan Elliot dan Dweck (2005) kompetensi merupakan sebuah tindakan (*action*) yang dapat mendorong seseorang untuk menghasilkan *output* dan *outcome* dalam kehidupannya. Menurutnya pembentukan kompetensi seseorang akan terkait dengan kondisi psikologinya. Dalam hal ini motivasi merupakan salah satu pendorong dalam diri seseorang untuk terus meningkatkan semangat dirinya dalam melakukan berbagai tindakan. Selanjutnya menurut Skinner (1995) dan Elliot, dkk (2002) motivasi merupakan sebuah *energization* dalam proses pembentukan kompetensi.

Kehilangan dari banyak kompetensi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan masalah dan sebagainya. Individu yang tidak mempunyai pengalaman dalam organisasi yang besar dan kompleks tidak mungkin bisa mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan tersebut. Pengalaman merupakan elemen kompetensi yang perlu tetapi untuk menjadi ahli tidak cukup dengan pengalaman. Namun pengalaman merupakan aspek lain kompetensi yang dapat berubah sesuai dengan perubahan waktu dan lingkungan.

Pengalaman juga menghasilkan struktur dalam proses penilaian auditor. Struktur struktur ini adalah dasar dari pengambilan keputusan dengan menginterpretasikan arti dan implikasi informasi informasi spesifik. Hal ini juga didukung oleh model *Decision Process* Simon dalam Mohammad Abdolmohammadi & Arnold Wright yang membuktikan bahwa pengalaman berpengaruh secara signifikan ketika seorang auditor harus membuat pertimbangan dan kontrol terhadap kompleksitas tugas.

Menurut Paloniemi (2006) terdapat beberapa hal penting guna mengukur pengalaman kerja seseorang, seperti masa kerja jabatan yang pernah dijabat, jenis-

jenis pekerjaan yang pernah dijabat, dan relevansi pekerjaan dengan latar belakang pendidikannya. Ketiga hal tersebut dapat membangun sebuah kompetensi manajerial yang dibutuhkan oleh perusahaan. Sebagaimana diketahui pengalaman kerja merepresentasikan seberapa luas dan mendalam pemahaman seseorang akan bidang tugasnya. Hal tersebut dapat dibangun manakala ada sebuah proses pereduksi pengalaman masa lalu terkait dengan bidang kerjanya.

Pendidikan profesi dan pelatihan merupakan suatu Pengetahuan dan Ketrampilan tambahan yang akan memperkuat profesionalisme seseorang menjadi Akuntan setelah mereka lulus dari pendidikan S1 Akuntansi. Sedangkan latihan dikaitkan dengan pekerjaan sekarang. Diharapkan suatu organisasi menyelenggarakan belajar yang berkaitan dengan pekerjaan sekarang dan untuk beberapa orang yang sudah bekerja dalam suatu pekerjaan.

Hal ini diperkuat Thomas (1997), Simamora (1998), Cheng dan Ho (2001) bahwa pelatihan merupakan ketrampilan yang sangat penting bagi manajer dalam organisasi. Sedangkan untuk profesi Akuntan Indonesia sudah ditentukan dalam rangka peningkatan dan standar kemampuan lulusan sarjana Akuntansi (S1) maka seorang individu harus menempuh pendidikan profesi Akuntansi (KEPMENDIKNAS 179/U/2001).

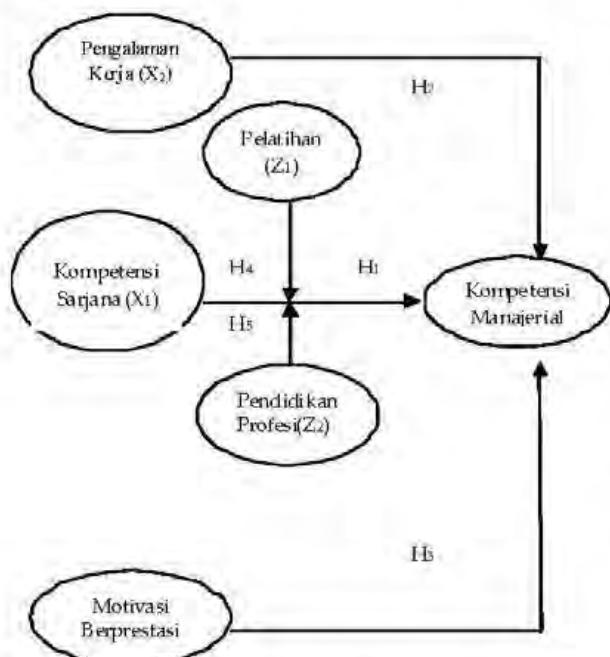
KERANGKA PENELITIAN

Berdasarkan latar belakang, tujuan studi, studi pustaka serta uraian tersebut di atas, maka dapat disusun suatu kerangka konseptual penelitian seperti pada Gambar 1.

Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka konsep seperti tersebut di atas maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

- H_1 = Kompetensi sarjana akuntansi jenjang S1 berpengaruh terhadap pembentukan kompetensi manajerial
- H_2 = Pengalaman kerja berpengaruh terhadap pembentukan kompetensi manajerial
- H_3 = Motivasi berprestasi berpengaruh terhadap pembentukan kompetensi manajerial



- H₄ = Pelatihan akan memperkuat pengaruh kompetensi sarjana akuntansi terhadap pembentukan kompetensi manajerial
- H₅ = Pendidikan profesi akan memperkuat pengaruh kompetensi sarjana akuntansi terhadap pembentukan kompetensi manajerial

Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional dari variabel penelitiannya sebagai berikut ini:

Kompetensi sarjana Akuntansi (X1) adalah kemampuan seorang lulusan sarjana akuntansi dalam penguasaan ilmu akuntansi dan ketrampilan mengaplikasikannya dalam dunia kerja. Kompetensi tersebut dapat diuraikan lagi menjadi sebagai berikut ini (kepmendiknas no.045/u/2002):

- X_{1,1} Pengalaman memperoleh mata kuliah keilmuan dan ketrampilan (MKKK) dan mata kuliah keahlian berkarya (MKKB).
- X_{1,2} Pengalaman memperoleh mata kuliah perilaku berkarya (MKPB) dan matakuliah berkehidupan bersama (MKB).
- X_{1,3} Pengalaman mengikuti kegiatan ekstra kurikuler atau organisasi kemahasiswaan pada waktu kuliah S1.

Pengalaman kerja (X2) adalah lamanya seseorang bekerja dalam bidangnya dan pengalaman selama menjalankan pekerjaan yang pernah dilaksanakan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diembannya (Paloniemi, 2006:446). Pengukuran variabel Pengalaman Kerja (X₂) meliputi beberapa indikator seperti:

- X_{2,1} Masa kerja tiap jabatan yang pernah dijabat (Supardi,dkk, 2009).
- X_{2,2} Jenis-jenis pekerjaan yang pernah dijabat.
- X_{2,3} Relevansi jenis pekerjaan dengan latar belakang pendidikan (Silalahi, 2007).

Motivasi berprestasi (X3) adalah suatu keadaan dalam pribadi yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan guna memenuhi kebutuhannya (Robbins, 1991:220). Untuk mengukur kebutuhan individu Mc Clelland mengelompokkan dengan indikator indikator sebagai berikut:

- X_{3,1} : Kebutuhan Prestasi
- X_{3,2} : Kebutuhan berafiliasi
- X_{3,3} : Kebutuhan kekuasaan

Kompetensi manajerial (Y) adalah kemampuan seorang lulusan sarjana akuntansi dalam penguasaan ilmu ilmu akuntansi dan ketrampilan mengaplikasikannya dalam dunia kerja dengan melaksanakan etika sebagai seorang tenaga kerja yang mempunyai kemampuan manajerial dalam pengelolaan sumber daya organisasi (Nordaugh, 1993). Pengukuran variabel Kompetensi Manajerial (Y) menurut Ikatan Akuntan Indonesia yang mengacu pada dengan indikator sebagai berikut:

- Y₁ Pemahaman konsep dan pengetahuan (*Knowledge and Understanding*) mengenai bidang akuntansi dan keuangan (Flamholtz, 1985).
- Y₂ Ketrampilan mengaplikasikan pengetahuan, menggunakan peralatan berbasis teknologi informasi dan komunikasi di bidang Akuntansi dan keuangan (Palmer, 2004:894).
- Y₃ Kemampuan manajerial dan *softskill* (Abraham, dkk, 2001).
- Y₄ Perilaku atau sikap kerja dalam menjalankan kode etik (Palmer, 2004:894).

Pelatihan adalah proses peningkatan pengetahuan dan ketrampilan tenaga kerja dalam bidang pekerjaan tertentu untuk meningkatkan kinerja sesuai dengan kebutuhan organisasi (Supardi, dkk., 2009).

Pengukuran variabel pelatihan (Z_1) mengacu pada beberapa indikator sebagai berikut ini:

$Z_{1,1}$ Pelatihan Managerial dan softskill (*leadership, motivasi, decision making* Bahasa Inggris, Teknologi Informatika).

(Palmer, dkk., 1989; Lim Teo, 2998).

$Z_{1,2}$ Pelatihan Teknikal (Keuangan, Akuntansi dan Perpajakan).

$Z_{1,3}$ Relevansi Pelatihan dengan bidang tugas (Silalahi, 2007).

Pendidikan profesi adalah proses pendidikan tambahan yang diperlukan seorang sarjana akuntansi mendapatkan pengakuan profesional sebagai seorang akuntan (Supardi, dkk., 2009). Pengukuran variabel pendidikan profesi (Z_2) mengacu pada silabus PPA dengan SK KERPA No:KEP 003/SK/KERPA/IAI/II/2006 tgl 14 Februari 2006 meliputi indikator:

$Z_{2,1}$ Pemahaman konsep mata kuliah dalam kurikulum PPA.

$Z_{2,2}$ Relevansi pendidikan profesi dengan bidang tugas (Kraemmergard, 2002).

METODE

Jenis penelitian ini merupakan penelitian *Explanatory Research*. Penelitian *explanatory* dilakukan untuk memberikan penjelasan dan gambaran mengenai suatu fenomena yang dikembangkan dalam model analisis. Jenis penelitian ini biasanya melihat fenomena yang terjadi, dan dari fenomena yang ada kita bisa mengembangkan model baru untuk melengkapi penelitian yang bersangkutan. Sedangkan Data dalam penelitian ini merupakan data primer dan data sekunder.

Populasi pada penelitian ini adalah alumni lulusan akuntansi perguruan tinggi yang bekerja pada perusahaan-perusahaan swasta maupun pemerintahan. Wilayah populasi adalah kota-kota basis industri dan pendidikan akuntansi di Indonesia (Jakarta, Surabaya, Malang). Pengambilan sampel dibatasi dilakukan dengan menggunakan metode *Snow Ball (snow ball sampling)*. Teknik ini merupakan teknik pengambilan sampel yang pada mulanya jumlahnya kecil tetapi makin lama makin banyak berhenti sampai informasi yang didapalkan dinilai telah cukup. Teknik ini baik untuk diterapkan jika calon responden sulit untuk identifikasi (Nurcahyo, 2010).

Analisis yang digunakan untuk menguji hubungan secara terstruktur antar variabel sesuai dengan rumusan masalah dan hipotesis adalah analisis PLS (*Partial Least Square*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Kompetensi Sarjana Akuntansi Jenjang S1 terhadap Pembentukan Kompetensi Manajerial

Hasil penelitian ini memberikan kesimpulan bahwa kompetensi sarjana akuntansi tidak berpengaruh signifikan terhadap kompetensi manajerial bagi lulusannya. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,012 dan $p = 0,837$. Hasil penelitian ini mengandung arti bahwa kompetensi yang dimiliki oleh seorang sarjana akuntansi belum cukup mampu secara signifikan membangun sebuah kompetensi manajerial yang dibutuhkan oleh perusahaan. Kompleksitas bidang pekerjaan yang terjadi di perusahaan tidak hanya dapat diatasi oleh kemampuan teknikal saja terkait dengan bidang akuntansi. Akan tetapi juga dibutuhkan kemampuan-kemampuan lain seperti diungkapkan oleh Stuart dan Lindsay (1997:28) di atas. Dinamika yang terjadi di lingkungan ekonomi dan bisnis yang ditopang oleh perkembangan teknologi komunikasi dan informasi berjalan sedemikian cepat, sehingga membutuhkan keahlian dan ketrampilan lain yang dibutuhkan perusahaan. Komunikasi personal tidak hanya searah saja tetapi sudah bersifat arus bolak-balik baik secara vertikal dan horizontal. Pada tataran inilah dibutuhkan kompetensi manajerial yang handal yang dapat mengakomodir baik kepentingan perusahaan dan kepentingan konsumen.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Palmer, dkk. (1989) yang mengungkapkan bahwa faktor pendidikan memiliki peran kecil dalam pembentukan kompetensi manajerial di perusahaan. Hal ini terjadi karena desain pendidikan yang ada hanya berorientasi pada pemahaman teori saja, hanya berorientasi pada pencapaian *grade* atau nilai tertentu (pembatasan target) dan penggunaan teknologi (misal komputer) terpisah dari proses belajar Gaspersz (2005). Dari beberapa temuan Gaspersz tersebut menunjukkan bahwa pada dasarnya lulusan perguruan tinggi khususnya di bidang akuntansi belum mampu untuk membaca peluang kompetensi manajerial yang

dibutuhkan di pasar tenaga kerja dan masih hanya berputar pada egoisme pembelajaran yang hanya berorientasi pada pencapaian nilai tertinggi dalam pendidikannya.

Pengaruh Pengalaman Kerja terhadap Pembentukan Kompetensi Manajerial

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Stenlund dan Horte (1999) di Swedia tentang keterkaitan pengalaman kerja karyawan terhadap kompetensi yang dimilikinya dalam bekerja. Berdasarkan hasil penelitiannya tersebut menunjukkan bahwa pengalaman pekerja merupakan salah satu unsur pembentuk nilai (*value*) seseorang dalam memberikan kontribusinya kepada perusahaan. Dalam hal ini pengalaman kerja yang baik akan memberikan nilai tambah tersendiri dalam pembentukan kompetensi seseorang. Nilai tersebut berkenaan dengan jejak rekaman yang diperolehnya dalam menjalankan di bidangnya.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kvalsaughen (2009) dalam mengidentifikasi hubungan antara latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja (*demographic characteristic*) dengan pembentukan kompetensi manajerial (*managerial competence*) para manajer di perusahaan multinasional. Berdasarkan hasil penelitiannya menunjukkan adanya relevansi antara latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja dengan kompetensi manajerial yang dimiliki oleh para manajer perusahaan. Pengalaman kerja merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari individu dalam membangun psikologi dirinya dalam bekerja.

Demikian juga temuan Mustofa (2007) terhadap 40 Manager dan Supervisor Audit di Indonesia yang menunjukkan beberapa kelemahan lulusan akuntan, yakni: Kurangnya kemampuan mengaplikasikan PSAK, Teori Perpajakan, Auditing, Analisa Laporan Keuangan dalam praktik dunia usaha. Sarjana akuntansi yang baru lulus tidak siap untuk langsung bekerja mempraktekan kemampuannya mengikuti perkembangan dunia usaha.

Pengaruh Motivasi Berprestasi terhadap Pembentukan Kompetensi Manajerial

Dalam kaitannya dengan kompetensi manajerial, motivasi berprestasi pada dasarnya dapat berperan dalam membentuk karakter seseorang dalam bidang pekerjaannya. Motivasi untuk berprestasi yang tinggi akan memperkuat karakter seseorang dalam menjalankan tugas-tugas manajerialnya seperti kepemimpinan, komunikasi yang bersifat *multistage* dan *multi areas* dan kemampuan untuk melakukan inisiasi untuk berkembang. Dalam hal ini menurut McClelland seseorang dianggap mempunyai motivasi berprestasi tinggi, apabila dia mempunyai keinginan untuk berprestasi lebih baik daripada yang lain dalam berbagai situasi.

Hasil penilitian ini memberikan kesimpulan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh terhadap pembentukan kompetensi manajerial. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,242 dan $p = 0,000$ yang berarti adanya pengaruh yang bersifat signifikan antara motivasi berprestasi dengan kompetensi manajerial. Hasil penelitian ini mengandung arti bahwa motivasi berprestasi kerja karyawan lulusan Akuntansi mampu meningkatkan kompetensi manajerial yang dibutuhkan oleh tuntutan dunia kerja (perusahaan). Sebagaimana telah dijelaskan di atas bahwa kompetensi manajerial dibangun atas pilar-pilar penting yang membantu perusahaan dapat mencapai keunggulan bersaing di pasar.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Lim Theo (2008) berupaya untuk mengidentifikasi peranan dari motivasi dalam pembentukan kompetensi guru di Korea. Namun demikian dalam penelitiannya tersebut hanya disebutkan secara deskriptif variabel motivasi dan kompetensi. Hasil penelitiannya memberikan kesimpulan adanya keterkaitan antara motivasi dalam pembentukan kompetensi guru di Korea.

Begitu pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Kraemmergaard (2002) yang membantasi pembentukan kompetensi pada aspek *personality*, *technological* dan *business*. Perbedaan hasil penelitian ini dapat terjadi karena adanya perbedaan dalam pengukuran dalam motivasi. Padahal kompetensi merupakan pilar penting dalam *human resources management*. Didalamnya terdapat serangkaian nilai yang mencerminkan kemampuan, sikap, pengetahuan dan

ketrampilan/kecakapan yang dimiliki oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya.

Pelatihan Akan Memperkuat Pengaruh Kompetensi Sarjana Akuntansi terhadap Pembentukan Kompetensi Manajerial

Hasil penelitian ini kembali menegaskan bahwa dibutuhkan kegiatan tambahan dalam bentuk pelatihan bagi pekerja di bidang akuntansi yang memiliki latar belakang pendidikan formal akuntansi. Untuk memenuhi peran seorang akuntan sebagai *backbone* dalam perekonomian, seorang akuntan memang memerlukan kompetensi inti yang mencakup (Darwin, 2006:123): perencanaan keuangan, pemantauan implementasi rencana laba; perancangan, pengimplementasian dan pemeliharaan sistem manajemen strategis; serta perencanaan, pengimplementasian, dan pemeliharaan sistem penjagaan kekayaan perusahaan. Kompetensi inti tersebut merupakan kemampuan pokok yang harus dimiliki oleh akuntan dalam menjalankan fungsi profesi.

Pendididikan Profesi Akan Memperkuat Pengaruh Kompetensi Sarjana Akuntansi terhadap Pembentukan Kompetensi Manajerial

Hasil penelitian ini memberikan kesimpulan bahwa pendidikan profesi akan memperkuat pengaruh kompetensi sarjana akuntansi terhadap pembentukan kompetensi manajerial adalah signifikan. Hal ini dapat diketahui dari adanya pengaruh interaksi kompetensi sarjana akuntansi dengan pendidikan profesi (X_1Z_2) terhadap kompetensi manajerial yang signifikan, yaitu dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,350 dan $p = 0,000$.

Dari data yang terkumpul 25% responden (26 orang) menyatakan memilih jawaban "tidak faham" terhadap semua pertanyaan pada variabel pendidikan profesi, makna dari jawaban ini bahwa pilihan jawaban tersebut bahwa mereka tidak pernah mengikuti Pendidikan Profesi Akuntan, karena pilihan jawaban tidak faham dengan skor 1 merupakan alternatif pilihan bagi responden yang tidak pernah mengalami Pendidikan Profesi Akuntan. Sedangkan 38% menyatakan bahwa materi perpajakan, pasar modal dan kode etik akuntan yang diberikan pada program Pendidikan

Profesi Akuntan berpengaruh terhadap penyelesaian tugas tugas mereka.

Hasil penelitian ini mengandung arti bahwa pendidikan profesi mampu bersinergi dengan kompetensi sarjana akuntansi jenjang S1 untuk mendukung peningkatan kompetensi manajerial mereka. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan pendidikan profesi akuntansi (PPA) di Indonesia belum sepenuhnya menjembatani kompetensi yang dibutuhkan oleh dunia bisnis. Kemampuan-kemampuan non teknis seperti tercantum dalam KSAs (Palmer, 2004:890) belum banyak diadopsi dalam pengembangan pendidikan profesi akuntan di Indonesia. Sebagai akibatnya muncul kesenjangan antara kemampuan yang dihasilkan dalam pendidikan PPA dengan kompetensi manajerial yang dibutuhkan dalam dunia kerja dan dunia industri.

Dalam kaitannya dengan perubahan yang terjadi dalam konstelasi bisnis di Indonesia paling tidak terdapat isu utama dalam pendidikan profesi akuntansi di Indonesia, yakni: kompetensi profesional akuntan yang relevan dengan dunia bisnis dan pemerintahan, tuntutan masyarakat terhadap profesi akuntan dalam hal penegakan etika dan *good governance*, dan persaingan global dalam industri jasa akuntansi. Sebagaimana diketahui bahwa akuntan merupakan profesi yang keberadaannya sangat tergantung dari kepercayaan masyarakat. Dalam hal ini profesi kinerjanya diukur dari pengetahuan, ketrampilan dan sikap profesional dalam penegakan etika.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan analisis studi dan pembahasan yang telah dibuktikan baik secara kualitatif maupun kuantitatif seperti pada bab sebelumnya, maka dapat disusun suatu kesimpulan sebagai berikut ini.

Sarjana akuntansi jenjang cukup kompeten untuk melaksanakan tugas tugas teknis bidang akuntansi, tetapi kompetensi tersebut belum cukup signifikan berpengaruh membentuk kompetensi manajerial.

Pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap pembentukan kompetensi manajerial bagi lulusan sarjana akuntansi.

Motivasi berprestasi para sarjana akuntansi berpengaruh signifikan terhadap kompetensi manajerial. Berdasarkan hasil penelitian ini juga mengandung arti

bahwa kemampuan lulusan sarjana akuntansi untuk melakukan kegiatan-kegiatan dalam kaitannya dengan perolehan penghargaan, bersosialisasi dengan lingkungan kerja dan mendorong orang lain untuk berprestasi mampu untuk membangun kompetensi manajerial perusahaan.

Pelatihan memperkuat pengaruh kompetensi lulusan sarjana akuntansi terhadap pembentukan kompetensi manajerial adalah signifikan. Dalam hal ini perkembangan lingkungan bisnis yang semakin dinamis dan transparan membutuhkan kemampuan manajerial yang andal bagi seluruh karyawan perusahaan.

Pendididikan profesi akuntansi memperkuat pengaruh kompetensi sarjana akuntansi terhadap pembentukan kompetensi manajerial adalah signifikan. bangsa pendidikan profesi akuntansi (PPA) di Indonesia belum sepenuhnya dapat menghasilkan kompetensi sesuai dengan kebutuhan dunia usaha.

Pembentukan kompetensi manajerial perusahaan dapat dibangun melalui lingkungan organisasi (*organizational environment*) dan budaya organisasi (*organizational culture*).

Saran

Berdasarkan pada hasil temuan penelitian dan kesimpulan dari penelitian ini, maka dapat dirumuskan saran-saran sebagai berikut ini.

Peneliti selanjutnya

Agar hasil penelitian ini dapat mencerminkan kompetensi sarjana akuntan di Indonesia perlu dilakukan perbaikan dalam teknik samplingnya dengan menggunakan *purposive random sampling*, yakni dengan melakukan pengambilan sampel secara proporsional dari sarjana akuntan yang bekerja dalam berbagai jenis organisasi bisnis milik negara maupun swasta yang berada di kota-kota besar di Indonesia.

Pemerintah dan Perguruan Tinggi

Pembelajaran dalam bentuk pemagangan di bidang akuntansi dan keuangan sangat diperlukan bagi sarjana akuntansi, karena dengan cara ini merupakan salah satu alternatif mengurangi kesenjangan kompetensi sarjana akuntansi akibat dari kurangnya pengalaman kerja.

Ikatan Akuntan Indonesia

Pengembangan pendidikan profesi akuntan tidak hanya diarahkan pada peningkatan kualifikasi akuntan publik, namun juga diperlukan program pendidikan profesi akuntan untuk kualifikasi akuntan manajemen. Ikatan Akuntan Indonesia perlu memberikan pelatihan-pelatihan tambahan kepada para akuntan guna meningkatkan kemampuan kompetensi manajerial mereka. Pelatihan-pelatihan *soft skills* akan melengkapi kompetensi sarjana akuntansi guna meningkatkan kompetensi manajerial para akuntan di Indonesia. Selain dari pelatihan *soft skills* perlu juga dilakukan pelatihan *Entrepreneurship*, karena pada dasarnya seorang akuntan adalah seorang entrepreneur.

DAFTAR RUJUKAN

- Abraham, Steven, E., Lanny, A.K., Kenneth, S., and M.A. Mena. 2001. Managerial Competencies and the Managerial Performance Appraisal Process, *Journal of Management Development*, 20 (10): 842-852
- Cheng, Eddy, W.L., Ho Danny, C.K. 2001. Review of Transfer or Training, Studies in The Past Decade, *Journal Personel IHRD Review*, Vol.30, No.1, Page 23-39.
- Chong, E. 2008. Managerial Competency Appraisal: Across-cultural study of American and East Asian managers, *Journal of Business Research*, Volume 61, Issue 3, Maret:191-200.
- Darwin, A. 2006. *Laporan Keberlanjutan; Kompetensi Baru Profesi Akuntan Manajemen?* Economics Business Accounting Review, Edisi II/April: 113-124.
- Draft, R.L. 2003. *Management*. Sixth edition, Thomson South Western West.
- Elliot, Andrew, J., dan Carol, S.D. 2005. Competence and Motivation: Competence as the core of achievement motivation, *Paper*, diakses 30 Juli 2010 www.psych.rochester.edu
- Elliot, A.J., Mc Gregor, H.A., and Trash, T.M. 2002. The Need for Competence dalam E. Deei and R. Ryan (eds). *Handbook of self Determinant Theory*, Rochester, University of Rochester Press.
- Flamholtz, E.G. 1985. *Human Resources Accounting*, Jossey-Bass Publisher, San Fransisco.
- Gaspersz, V. 2005. Penerapan Total Quality Manajemen in Education pada Perguruan Tinggi di Indonesia, www.depdiptek.go.id, diakses tanggal 27 Mei 2008.
- Gibson, T., dan Donelly. 1996. *Organisasi, Perilaku, Struktur, Proses*, Alih Bahasa Nunuk Ardiani, Jakarta: Penerbit Binarupa Aksara.

- Kraemmergaard, P., dan Jeremy, R. 2002. Managerial Competences for ERP Journey, *Information Systems Frontiers*, July 4, 2.
- Kvålshaugen, R. 2009. The Antecedents of Management Competence The Role of Educational Background and Type of Work Experience, Series of Dissertation, web-bi naforskning, diakses tanggal 17 Mei 2009.
- Lim, T., Suah, K.E., Ling, L., Angela, F.L., Long, and Silvia, Chong. 2008. Motivation, Competence, and Confidence to teach: An Exploratory Study of the Impact of an Initial Teacher Preparation (ITP) Programme on Beginning Primary School Teachers, *KJEP.Journal*, 5(2).
- Lisa, D., Paul, E.T., Joyce, E.A., Russel, and In Sue Oh. 2009. Understanding Managerial Development: Integrating Development Assignment, Learning Orientation, and Acces To Development Opportunities in Predicting Managerial Competencies, *Academy of Management Journal August* 52(4).
- Lockett, J. 1992. *Effective Performance Management: A Strategic Guide To Getting The Best From People*, Kogan Page.
- Mustofa. 2007. Harapan Pengguna Lulusan Program S1 Akuntansi dan Hasil Jajak Pendapat, Makalah, Lokakarya Nasional Pengembangan Kurikulum Pendidikan Tinggi Akuntansi, Bandung, 21–22, Juni.
- Nordhaug, O. 1993. *Human Capital in Organization. Competence, Trainging and Learning*. Scandinavian University Press.
- Palmer, K.N. 2004. International Knowledge, Skills, and Abilities of Auditors/Accountants: Evidence from Recent Competency Studies, *Managerial Auditing Journal*, Vol. 19, No. 7: 889–896.
- Paloniemi, S. 2006. Experience, Competence and Workplace Learning, *Journal of Workplace Learning*, Vol. 18, No. 7: 439–450.
- Robbins, S.P. 1991. *Organizational Behavior: Concepts Controversies and Applications*. Fifth edition, Prentice Hall International, Inc.
- Rokhim, R. 2007. Menakar Ulang Urgensi Regulasi Profesi Akuntan dalam Perspektif Profesionalisme dan Pen-ciptaan Good Corporate Governance, *Economic Business & Accounting Review*, Vol., Nomor 2, Mei-Agustus: 5–14.
- Silalabi, P. 2007. Pengaruh Kualitas dan Relevansi Serta Kompetensi terhadap Profesionalisme dan Kinerja Sarjana Teknik Mesin pada Industri Manufaktur di Jawa Timur, Disertasi tidak dipublikasikan, Universitas Airlangga Surabaya.
- Simamora, H. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua. Jakarta: Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Skinner, E.A. 1995. *Perceived Control, Motivation, and Coping*, Thousand Oaks, CA: Sage Publication, New York.
- Stenlund, K.L., and Sven, A.H. 1999. Competence Accounting-Methode for Measuring and Valuing Key-Competences, Paper, Lulea University of Technlogy, Division of Industrial Organization, Swedia:1–8.
- Stuart, R., dan Philip, L. 1997. Beyond The Frame of Management Competenc(i)es: Towards a Contextually Embedded Framework of Managerial Competence in Organizations, *Journal of European Industrial Training*, 21/1:26–33.
- Supardi, M., dan Retna, S.P. 2009. Kemampuan Manjerial Kepala Puskesmas dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan di Puskesmas Kota Mataram ,*Working Paper series*, No. 11 January.
- Thomas, A. 1997. *Coaching for Staff Development*. British Psychological Society, London.