

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Salah satu faktor penting yang memengaruhi kualitas audit yang dilakukan oleh akuntan publik adalah sumber daya akuntan publik yang tersedia. Di Indonesia saat ini terjadi *scarcity* (kelangkaan) akuntan publik. Berdasarkan data IAPI per Maret 2007, akuntan publik (pemegang izin praktik) di Indonesia adalah 877 orang dengan kondisi usia sebanyak 62,0% dari seluruh akuntan tersebut berada di usia 51 tahun keatas, sementara itu peluang jasa audit masih sangat luas. Data Departemen Keuangan menunjukkan potensi entitas yang wajib diaudit oleh Akuntan Publik kurang lebih 150.000 entitas. Total klien yang dilaporkan ke DepKeu per 2008 adalah 13.848 dengan jumlah akuntan publik adalah 87 orang, sehingga rasio klien dibanding akuntan publik adalah 16:1 (16 berbanding 1). Jika dibandingkan dengan Negara ASEAN, jumlah akuntan publik di Indonesia masih sangat kurang. Jumlah CPA Indonesia yang ideal berdasarkan rata-rata ASEAN adalah 2.492 orang. Dengan kata lain, seharusnya akuntan publik di Indonesia berjumlah 2.492 orang bukannya 877 orang. Data-data tersebut diatas mengindikasikan bahwa Indonesia telah terjadi *scarcity* pada profesi akuntan publik.

Salah satu hal utama dari *scarcity* ini adalah adanya masalah yang lazim dihadapi oleh profesi akuntansi yaitu tingkat *turnover* karyawan yang sangat tinggi adalah hal yang umum jika seorang akuntan hanya bertahan 1 sampai 2 tahun bekerja di Kantor Akuntan Publik (KAP). Literatur terdahulu menemukan

bahwa salah satu faktor yang memengaruhi *turnover* adalah tingkat *job satisfaction* (kepuasan kerja). Sejumlah riset tentang *job satisfaction* secara konsisten menyatakan bahwa ketidaksesuaian pekerjaan akan memengaruhi pada penurunan *job satisfaction* konsisten menyatakan bahwa ketidaksesuaian pekerjaan akan berpengaruh pada penurunan *job satisfaction*, mengikis komitmen dalam berorganisasi, dan berujung pada meningkatnya keinginan untuk berpindah kerja atau *turnover intention* (Bullen dan Flamholtz, 1985; Lee dan Mowday, 1987; Dean *et al*, 1988; Harrell, 1990; Snead dan Hareell, 1991; Glover, 1996 dan Fitriany dkk, 2010).

Keinginan berpindah kerja (*turnover*) mengacu kepada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungannya dengan organisasi dan belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi. Kinerja yang baik dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja yang baik. Jika auditor junior merasa puas dengan pekerjaannya, maka keinginan berpindah kerja akan berkurang. Tapi auditor junior yang memiliki kepuasan kerja rendah (*dissatisfied*) dan dianggap memiliki prestasi yang rendah (*poor performers*) oleh atasannya, akan memiliki tingkat *turnover* yang tinggi. Oleh karena itu, kepuasan kerja auditor menjadi penting untuk diteliti agar dapat diketahui bagaimana pengaruhnya terhadap *turnover*.

Nurhayati (2007) dalam Fitriany dkk (2010) mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan *consideration* memiliki pengaruh yang lebih besar dari pada gaya kepemimpinan *structure* terhadap kepuasan kerja. Menurut Robbins (1999) dalam Cecilia dan Gudono (2007) kepemimpinan adalah kemampuan untuk

memengaruhi karyawannya agar mengikuti semua yang diinginkan untuk mencapai tujuan organisasi. Model gaya kepemimpinan yang sering digunakan dalam penelitian-penelitian akuntansi adalah model kepemimpinan *Path Goal Theory* yang dikembangkan oleh House dalam Cecilia dan Gudono (2007) dan Ucik (2008). *Path goal theory* adalah perilaku seseorang pemimpin yang didambakan bawahannya karena perilaku pemimpin yang baik dipandang sebagai salah satu sumber kepuasan (House, 1971 dan Ucik, 2008).

Silverthorne (2001), Cecilia dan Gudono (2007) dan Zepsy (2009) melakukan pengujian terhadap *path goal theory of leadership* dengan menggunakan dua gaya kepemimpinan yaitu direktif dan suportif. Hasil menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara kepemimpinan dengan kepuasan kerja. Jeneer dan Scherisheim (2001) juga melakukan penelitian dengan menggunakan *path goal theory of leadership* dengan menggunakan direktif atau *instrumental leadership* dan *supportif leadership* terhadap kepuasan kerja dengan kejelasan tugas dapat memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan direktif dan kepuasan kerja, tetapi kejelasan tugas tidak dapat memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan suportif dan kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Midley dan Laro Chelle (2004) dalam Indhira (2007) menunjukan secara empiris bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Koh dkk (1995), Marcellus dan Rita (2005) menunjukan bahwa ada hubungan signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja. Penelitian ini tidak menyertakan dua gaya kepemimpinan *conccideration* dan gaya

kepemimpinan *structuring behavior*. Menurut penelitian yang dilakukan Jimbalvo dan Pratt (1982) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan *conccideration* dan gaya kepemimpinan *structuring behavior* tidak dapat meningkatkan kepuasan kerja staf asisten dalam kompleksitas tugas yang rendah dan tinggi.

Seorang pemimpin yang harus dapat mendorong bawahannya untuk dapat mencapai tujuan yang telah diterapkan. Gaya kepemimpinan yang baik diasumsikan akan membuat pegawai lebih bergairah dalam bekerja sehingga semangat kerjanya semakin meningkat dan kepuasan kerja didapat. Keberhasilan dari seorang pemimpin dapat dilihat dari kemampuan untuk memengaruhi perilaku bawahannya dan mendorong bawahannya untuk dapat melakukan dan menghasilkan pekerjaan yang baik. Dengan demikian, kepemimpinan mempunyai pengaruh dan kontribusi terhadap kepuasan kerja (Fritzio, 2006 dalam Fitrotul, 2009) karena dengan adanya gaya kepemimpinan yang sesuai dengan harapan auditor junior maka kepuasan kerja pun akan dirasakannya.

Akuntan selalu dihadapkan pada tugas-tugas yang kompleks, banyak, berbeda-beda dan saling terkait satu dengan yang lainnya (Engko dan Gudono, (2007); Jamilah *et al* (2007) dan Fitriany dkk (2010) menemukan bahwa tingkat kesulitan tugas dan struktur tugas merupakan dua aspek dari kompleksitas tugas. Pengujian atas pengaruh kompleksitas tugas dalam melakukan audit cukup penting dilakukan karena tugas melakukan audit adalah tugas yang banyak menghadapi persoalan yang kompleks. Selain kompleksitas tugas, pekerjaan auditor yang tidak kenal waktu, selalu dengan tingkat kesibukan waktu yang sangat tinggi. Hal ini dapat menimbulkan tekanan tersendiri bagi auditor.

Auditor dituntut harus memiliki kemampuan untuk menghadapi tekanan ini dan menyelesaikan semua pekerjaan yang ada dalam waktu yang terbatas (Margheim *et al*, 2005 dan Fitriany dkk, 2010). Prasita dan Adi (2007) menyebutkan bahwa waktu pengauditan harus dialokasikan secara realistis, tidak terlalu lama atau terlalu cepat, tekanan anggaran akan menghasilkan kinerja yang buruk bagi auditor.

Penelitian Bass (1986) dalam Cecilia dan Gudono (2007) mengemukakan bahwa perilaku pemimpin dipengaruhi oleh kompleksitas tugas. Tugas yang dirasakan kompleks oleh auditor junior yang terdiri atas bagian-bagian yang banyak, berbeda-beda dan saling terkait satu sama lain memerlukan gaya kepemimpinan, sehingga pekerjaan yang sulit tersebut dapat diselesaikan secara baik dan tepat waktu. Penelitian Bass (1981) dan zepsy (2009) tidak terdukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Cecilia dan Gudono (2007) mengemukakan bahwa perilaku pemimpin dipengaruhi oleh kompleksitas tugas yang mengindikasikan bahwa semakin rendah kompleksitas tugas maka gaya kepemimpinan suportif akan meningkatkan kepuasan kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Irma (2005) dalam Cecilia dan Gudono (2007) menunjukkan bahwa *locus of control* dapat memoderisasi hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja auditor. *Locus of control* adalah cara pandang seseorang terhadap suatu peristiwa apakah dia dapat atau tidak dapat mengendalikan (*control*) peristiwa yang terjadi padanya (Rother, 1966 dalam Priyono, 2007). Peran pemimpin sangat dibutuhkan anggota tim atau organisasi dalam mengendalikan dirinya. Hasil penelitian tersebut didukung oleh penelitian

yang dilakukan oleh Mitchell *et al* (1975); Hening (1998) dan Nasri (2000). Tetapi penelitian Cecilia dan Irma (2005) yang mengemukakan bahwa auditor yang memiliki *locus of control* eksternal akan meningkatkan hubungan antara gaya kepemimpinan direktif dan kepuasan kerja. Sebaliknya penelitian tersebut yang mengemukakan bahwa *locus of control* tidak dapat memoderisasi hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja. Studi tentang kepuasan kerja akuntan yang dilakukan oleh Albrecht *et al* (1981), Gaertner dan Ruhe (1981) dan Sanders *et al* (1995) menunjukkan bahwa *partner* memiliki tingkat kepuasan kerja lebih tinggi dari pada akuntan pemula, akuntan senior serta manajer.

Keberadaan seseorang pemimpin dalam organisasi sangat dibutuhkan untuk membawa organisasi kepada tujuan yang telah ditetapkan. Berbagai gaya kepemimpinan akan mewarnai perilaku seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya. Bagaimana gaya kepemimpinan seseorang tentunya akan diarahkan untuk kepentingan bersama yaitu kepentingan anggota dan organisasi. Seseorang dengan menerima tuntutan tugas yang tinggi akan dapat menimbulkan kemauan yang keras untuk mau mengerjakan suatu kegiatan yang menjadi kewajibannya dan bahkan tidak segan-segan melaksanakan tugas diluar perannya. Adanya tuntutan tugas yang keras dan berat akan dapat menimbulkan stres, untuk itu dalam menghadapi pekerjaannya, seseorang harus dapat mengelola stres kerjanya dengan sebaik mungkin.

Penelitian yang dilakukan oleh Teman Koesmono (2005) menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Stres kerja menurut Gibson dkk (1996), Novita (2005) dan Zepsey (2009) merupakan kondisi

ketegangan yang berasal dari diri seseorang yang memengaruhi emosi dan proses berfikir. Namun demikian stres kerja tidak selamanya akan mengganggu aktivitas seseorang dan bahkan memacu kinerjanya (*eustress*) dan pada akhirnya dapat menimbulkan kepuasan kerja (Mondey dan Noe, 1996 dalam Zepsey, 2009).

Banyak penelitian-penelitian akuntansi yang mencoba mencari pemahaman hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja individual penelitian menyatakan bahwa ada hubungan positif antara kepuasan kerja dan kinerja individual (Parker dan Kleemeir, (1951), Vroom (1960), dan Strauss (1968) dalam Dwi Maryani dan Bambang Supomo (2001). Penelitian yang menguji hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja individual masih tidak jelas. Metaanalisis yang dilakukan oleh Iffaldano dan Muchinsky (1986) menemukan korelasi yang signifikan antara kedua variabel tersebut. Penelitian yang dilakukan oleh Ostroff (1992) memberikan bukti empiris bahwa kepuasan kerja tidak mempunyai hubungan yang signifikan dengan peningkatan kinerja individual. Ketidakjelasan hubungan antara kepuasan kerja dan kinerja individual mendorong peneliti untuk melakukan pengujian kembali hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja individual dengan menggunakan *self esteem*. Untuk melihat apakah *self esteem* berpengaruh terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja auditor, dimana *self esteem* adalah suatu keyakinan nilai diri sendiri berdasarkan evaluasi diri secara keseluruhan. Perasaan-perasaan *self esteem*, pada kenyataannya terbentuk oleh keadaan kita dan bagaimana orang lain memperlakukan kita. Seseorang dengan *self esteem* yang tinggi dimana mereka

melihat dirinya berharga, mampu dan dapat diterima. Orang dengan *self esteem* rendah tidak merasa baik dengan dirinya (Kreitner&Kinicki, 2003).

Penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan objek yaitu auditor karena melihat fenomena yang terjadi ada beberapa auditor merasa dirinya tidak berarti di lingkungannya sehingga membuatnya merasa terasing, minder dan jika memiliki keyakinan bahwa dia tidak mampu untuk menjalani tugasnya sebagai seorang auditor dan menjadikan profesinya sebagai suatu beban sehingga dapat menurunkan kepuasan dan kinerjanya. Untuk itu dengan memiliki *self esteem* yang tinggi, dimana dia merasa dirinya begitu berharga dan berarti maka sangat mendukung karier maupun kinerjanya sebagai seorang auditor.

Penelitian ini mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Cecilia dan Gudono (2007) yang meneliti pengaruh kompleksitas tugas dan *locus of control* terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja auditor. Penelitian tersebut dilakukan di KAP Solo, Semarang dan Surabaya. Perbedaan antara penelitian terdahulu dengan yang akan diteliti ini adalah penambahan variabel baru yaitu stres kerja yang mengacu pada penelitian Zepsy (2009), *self esteem* yang mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Ucik (2008) dengan lokasi penyebaran kuisioner yaitu KAP Surakarta, Yogyakarta, Semarang dan Purwokerto.

Berdasarkan latar belakang tersebut penulis tertarik melakukan penelitian tentang **PENGARUH KOMPLEKSITAS TUGAS, LOCUS OF CONTROL, SELF ESTEEM DAN STRES KERJA TERHADAP HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA AUDITOR**. Penelitian

ini juga semakin menarik mengingat hasil yang tidak konsisten dan perkembangan dalam dunia kepemimpinan yang sangat pesat, serta peran pemimpin yang sampai saat ini masih berpengaruh terhadap bawahannya, serta tingkat keberhasilan seorang pemimpin sangat ditentukan pada kemampuan dalam memimpin. Stres kerja merupakan bagian dari karyawan dalam suatu organisasi ataupun perusahaan, karena tidak hanya dibutuhkan sumber daya manusia (SDM) yang handal namun juga SDM yang sehat dan berkualitas. Apalagi dimasa sekarang ini, persaingan yang sangat ketat dan berbagai macam tugas yang kompleks, memungkinkan seseorang mengalami tekanan kerja sehingga menimbulkan stres didalam pekerjaannya. Seseorang yang mengalami stres didalam pekerjaannya dapat menurunkan produktivitasnya dalam bekerja yang nantinya akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang mereka dapatkan.

## **B. PERUMUSAN MASALAH**

Dalam penelitian ini, penulis mencoba merumuskan masalah dalam bentuk pertanyaan:

1. Apakah kompleksitas tugas tinggi berpengaruh terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan direktif dan kepuasan kerja auditor?
2. Apakah kompleksitas tugas rendah berpengaruh terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan suportif dan kepuasan kerja auditor?
3. Apakah *locus of control* eksternal berpengaruh terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan direktif dan kepuasan kerja auditor?
4. Apakah *locus of control* internal berpengaruh terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan suportif dan kepuasan kerja auditor?

5. Apakah *self esteem* rendah berpengaruh terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan direktif dan kepuasan kerja auditor?
6. Apakah *self esteem* tinggi berpengaruh terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan suportif dan kepuasan kerja auditor?
7. Apakah stres kerja tinggi berpengaruh terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan direktif dan kepuasan kerja auditor?
8. Apakah stres kerja rendah berpengaruh terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan suportif dan kepuasan kerja auditor?

### C. TUJUAN PENELITIAN

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memberikan bukti secara empiris:

1. Memberikan bukti empiris apakah kompleksitas tugas tinggi berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan direktif dan kepuasan kerja auditor.
2. Memberikan bukti empiris apakah kompleksitas tugas rendah berpengaruh terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan suportif dan kepuasan kerja auditor.
3. Memberikan bukti empiris apakah *locus of control* eksternal berpengaruh terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan direktif dan kepuasan kerja auditor.
4. Memberikan bukti empiris apakah *locus of control* internal berpengaruh terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan suportif dan kepuasan kerja auditor.

5. Memberikan bukti empiris apakah *self esteem* rendah berpengaruh terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan direktif dan kepuasan kerja auditor.
6. Memberikan bukti empiris apakah *self esteem* tinggi berpengaruh terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan suportif dan kepuasan kerja auditor.
7. Memberikan bukti empiris apakah stres kerja tinggi berpengaruh terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan direktif dan kepuasan kerja auditor.
8. Memberikan bukti empiris apakah stres kerja rendah berpengaruh terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan suportif dan kepuasan kerja auditor.

#### **D. MANFAAT PENELITIAN**

Penelitian yang penulis lakukan ini mudah-mudahan dapat bermanfaat bagi penulis sendiri maupun bagi para pembaca atau pihak-pihak yang berkepentingan.

1. Meningkatkan hubungan kerja antara auditor junior dengan auditor senior melalui penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi dan lingkungan kerja perusahaan.
2. Mengetahui agar kepemimpinan yang bagaimana yang sesuai dengan kondisi lingkungan kerja perusahaan.
3. Meningkatkan kemampuan auditor junior agar dapat bekerja lebih baik dan menyelesaikan tugas sesuai dengan tepat waktu.

4. Memberikan masukan kepada Kantor Akuntan Publik (KAP) mengenai faktor penentu *job statisfication* dan gaya kepemimpinan sehingga diharapkan tingkat *turnover* auditor di KAP dapat diperbaiki.
5. Memberikan masukan kepada KAP mengenai kebijakan untuk mengurangi *turnover* auditor dan menaikkan kinerja.
6. Dapat digunakan sebagai acuan penelitian dimasa yang akan datang.

#### **E. BATASAN MASALAH**

Gaya kepemimpinan sebagai variabel independen dalam penelitian ini mengacu pada teori jalur sasaran (*path goal theory*) yaitu dengan menggunakan gaya kepemimpinan direktif dan kepemimpinan suportif.