BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Didalam dunia bisnis akuntansi yang menyediakan pelayanan jasa kepada konsumen saat ini perusahaan akuntan publik mau tidak mau harus meningkatkan efektifitas sistem pengendalian manajemen agar dapat terus mengikuti perkembangan lingkungan dan teknologi yang cepat berubah. Kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran tergantung para manajer dan gaya kepemimpinannya. Fenomena gaya kepemimpinan membantu terjadinya kepuasan kerja auditor bawahan. Kasus Enron dan Arthur Andersen yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan merupakan kasus yang paling bergejolak dalam dunia akuntansi.

Terkait dengan hal ini karyawan Enron dan Arthur Andersen diduga menutup-nutupi keburukan mereka dengan menghancurkan dokumen terkait dengan prediksi kebangkrutan perusahaan Enron dari mulai bidang regulasi, politik dan stok analisis demi tidak terbongkarnya informasi yang selama ini mereka simpan ke media (Tuanakotta, 2007). Adanya gaya kepemimpinan dengan melakukan pemberian kerja secara hubungan pribadi oleh perusahaan Enron kepada mantan karyawan Andersen juga sebagai pendekatan yang agresif dalam akuntansinya demi kepentingan pribadi dan keuntungan semata.

Tim audit Arthur Andersen telah merubah pola kepemimpinannya yaitu jika ada karyawan bawahan bereaksi secara tidak simpatik terhadap upaya Enron untuk

memaksimalkan laba atau memanipulasi aturan akuntansi, besar kemungkinan akan segera dikeluarkan dari penugasan di perusahaan Enron dan sudah barang tentu hal ini dapat memberikan efek kerja yang buruk dikarenakan adanya faktor kepemimpinan yang tidak baik (Tuanakotta, 2007). Pola kepemimpinan ini dalam lingkungan kerja audit, pemimpin tim audit dapat mempengaruhi tingkat kepuasan dari auditor bawahan (Jiambalvo dan Pratt, 1982). Untuk mencapai keselarasan tujuan, seorang pemimpin harus dapat mempengaruhi anggota organisasinya agar tujuan individu konsisten dengan tujuan organisasi itu sendiri. (Anthony dan Govindarajan, 2004). Kepuasan kerja merupakan faktor kritis untuk dapat tetap mempertahankan individu yang berkualifikasi baik. Indikator-indikator penentu kepuasan kerja yaitu kepuasan yang berhubungan dengan gaji, kondisi kerja, supervisi, praktek organisasi dan hubungan dengan kerja (Misener et. al., 1996), kepemimpinan dipandang sebagai prediktor penting. Kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran tergantung para manajer dan gaya kepemimpinannya. Secara empiris ditemukan bahwa gaya pemimpin dapat mempengaruhi kepuasan dan motivasi bawahan (Pratt dan Jiambalvo, 1982), tetapi penelitian lain kurang konsisten dan mengemukakan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan mungkin tegantung dari variabel yang kebetulan mempengaruhinya saat itu. (Otley, 1980).

Salah satu teori yang paling diyakini adalah *path goal theory*, yaitu model kepemimpinan yang dikembangkan oleh House (1971). Dasar dari *path-goal theory* ini adalah tugas pemimpin membantu anggotanya dalam mencapai tujuan mereka dan untuk memberi arah dan dukungan atau keduanya yang dibutuhkan untuk menjamin tujuan mereka sesuai dengan tujuan kelompok atau organisasi

secara keseluruhan. Silverthorne (2001) melakukan pengujian terhadap *path goal theory* dengan menggunakan dua gaya kepemimpinan yaitu *directive leader* dan *supportive leader*. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan terhadap kepemimpinan dan kepuasan kerja. Engko dan Gudono (2007) juga meneliti pengaruh kompleksitas tugas dan *locus of control* terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja auditor, hasilnya pemimpin tim harus dapat menyesuaikan gayanya atau gaya kepemimpinannya dengan faktor-faktor situasional karena tidak ada gaya kepemimpinan yang efektif untuk semua situasi atau kondisi. Pemimpin tim diharapkan dapat menerapkan gaya kepemimpinan suportif ketika kompleksitas tugas yang dihadapi auditor bawahan rendah. Adanya kepedulian terhadap kesejahteraan dan kebutuhan auditor bawahan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja auditor.

Pratt dan Jiambalvo (1982) telah menguji penentuan gaya kepemimpinan konsiderasi dan struktur inisiatif, mereka menggunakan *path-goal theory* dalam menguji hubungan antara gaya manajer *partner* dengan kepuasan kerja dalam memotivasi bawahan. Pada hasil penelitian ada pengaruh interaksi yang signifikan antara gaya konsiderasi dan kompleksitas tugas. Penelitian yang dilakukan oleh Kuncara (2005) menunjukkan gaya kepemimpinan *consideration* meningkatkan kepuasan kerja anggota tim pemeriksa, tetapi kompleksitas tugas tidak dapat memoderasi hubungan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja. Bertentangan dengan hal ini, penelitian Bass (1981) menguji gaya pemimpin dipengaruhi oleh kompleksitas tugas dan menemukan adanya pengaruh hubungan antara kompleksitas tugas terhadap gaya pemimpin.

Penelitian yang dilakukan Mitchel *et. al*. (1975) menunjukkan gaya kepemimpinan partisipatif yang diinteraksikan dengan *internal locus of control* akan meningkatkan kepuasan kerja bawahan, sedangkan gaya kepemimpinan direktif yang diinteraksikan dengan *external locus of control* akan meningkatkan kepuasan kerja bawahan. Penelitian yang dilakukan oleh Suryani (2005) menunjukkan bahwa ada interaksi antara gaya kepemimpinan direktif dan *locus of control* terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Hening (1998) dan Basri (2000) menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja melalui *locus of control* secara internal maupun secara eksternal sebagai variabel pemoderasi. Hasil penelitian-penelitian diatas bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Janto (1994), yaitu dia tidak menemukan bukti adanya pengaruh interaksi peranan gaya kepemimpinan dan *locus of control* terhadap kepuasan kerja bawahan.

Dari hasil penelitian Engko dan Gudono (2007) yang meneliti pengaruh kompleksitas tugas dan *locus of control* (internal dan eksternal) terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan (direktif dan suportif) dan kepuasan kerja auditor disimpulkan bahwa tidak ada gaya kepemimpinan yang paling baik dalam tiap situasi atau kondisi lingkungan. Namun gaya kepemimpinan suportif dapat diterapkan dalam kondisi kompleksitas tugas yang dihadapi auditor itu rendah. Perhatian yang besar dari auditor senior terhadap kesejahteraan dan kebutuhan auditor memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja auditor (Engko dan Gudono;2007).

Dari tahun ke tahun, penelitian mengenai variasi *path-goal theory* terus dikembangkan. Tujuan pengembangan model situasional agar kepemimpinan bersifat efektif, dapat melengkapi hubungan antara karakteristik dan kemampuan lingkungan, dapat meningkatkan kepuasan bawahan dan kinerja unit perusahaan (Awan dan Zaidi, 2009). Salah satu variabel yang dikembangkan adalah variabel *role ambiguity* yang berkaitan dengan perbedaan tingkat kepercayaan persepsi karyawan tentang tanggungjawab dan otoritas yang dia miliki terhadap perusahaan. Persepsi diantara keduanya harus disamakan dari waktu ke waktu antara karyawan bawahan dan atasan terhadap perusahaan agar tidak terjadi kesalahfahaman antara tujuan karyawan dengan tujuan perusahaan.

Peneliti yang menggunakan *path-goal theory* dan menguji variabel *role ambiguity* sebagai variabel pemoderasi adalah Awan dan Zaidi (2009) dengan judul *"A Study of Path-Goal Theory Between Leaders of College Principals and Their Subordinates in Pakistan"*. Penelitian ini mengembangkan penelitian House dan Mitchell (1974) dengan menggunakan gaya kepemimpinan sebagai variabel independent dan kepuasan kerja sebagai variabel dependent serta karakteristik bawahan (*locus of control*, otoritarianisme, persepsi besaran kemampuan, kebutuhan), karakteristik lingkungan (kompleksitas tugas, sistem otorisasi formal, hubungan kelompok kerja, *role ambiguity*) dan stress sebagai *variabel moderating*. Pada hasil penelitian mereka menemukan bahwa terdapat hubungan negatif signifikan antara gaya kepemimpinan dan enam subordinat dari kepuasan kerja dan *role ambiguity* ternyata tidak memiliki hubungan moderasi baik secara negatif ataupun positif signifikan terhadap pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja. Namun, penelitian mengenai *role ambiguity* memiliki hubungan

yang negatif terhadap pengaruh gaya kepemimpinan maupun kepuasan kerja. Pada penelitian Kalbers and Cenker (2008) menemukan bahwa terdapat hubungan negatif antara *role ambiguity* dan *job performance* sebagai hasil akhir penelitian mereka.

Ketidakkonsistenan penelitian-penelitian sebelumnya mendorong peneliti untuk menguji kembali secara empiris *path-goal theory* atas pengaruh gaya kepemimpinan secara lengkap suportif, direktif, partisipatif, fokus pada hal utama terhadap kepuasan kerja dengan kompleksitas tugas, *locus of control* (internal dan eksternal) dan *role ambiguity* sebagai *variabel moderating* (sampel pada KAP se-Sumatera Bagian Selatan dan Jakarta).

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Engko dan Gudono (2007) yang meneliti pengaruh kompleksitas tugas dan *locus of control* (internal dan eksternal) terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan (direktif dan suportif) dan kepuasan kerja auditor, dengan melakukan penambahan *variabel moderating role ambiguity*, penambahan sub variabel pada variabel gaya kepemimpinan dan melakukan penelitian sampel pada KAP se-Sumatera Bagian Selatan dan Jakarta.

1.2 Perumusan Masalah

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif terhadap kepuasan kerja?
2. Apakah kompleksitas tugas secara negatif memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja?

3. Apakah *locus of control* secara positif memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja?
4. Apakah *role ambiguity* secara negatif memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji secara empiris adanya pengaruh secara positif gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.
2 Untuk menguji secara empiris kompleksitas tugas secara negatif memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.
3 Untuk menguji secara empiris l*ocus of control* secara positif memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.
4 Untuk menguji secara empiris *role ambiguity* secara negatif memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi akademisi, hasil penelitian secara empiris ini diharapkan menjadi acuan normatif dalam pembentukan teori gaya auditor dalam melaksanakan tugasnya dalam situasi kompleksitas tertentu, *locus of control* (*external* dan *internal*), dan *role ambiguity* yang memoderasi pengaruh gaya kepemimpinan auditor senior (direktif, suportif, partisipatif, fokus pada hal utama) terhadap kepuasan kerja auditor.
2. Penelitian ini menambah ilmu pengetahuan baru yang dilakukan secara empiris mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan

dengan kompleksitas tugas, *locus of control*, dan penambahan variabel *role ambiguity* sebagai variabel moderat, dimana variabel *role ambiguity* merupakan variabel baru dan belum banyak literatur yang menjelaskan lebih mendalam pembuktian secara empiris.

3. Untuk memberi masukan kepada Kantor Akuntan Publik (KAP), auditor sebagai dasar pertimbangan dalam efektifitas kepemimpinan yang menghubungkan gaya pemimpin dengan kepuasan dengan adanya hubungan moderasi kompleksitas tugas, *locus of control* dan *role ambiguity*.