

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

Dewasa ini, aspek keunggulan dibutuhkan oleh setiap organisasi untuk mencapai tujuannya. Organisasi yang maju dan berkembang mampu mengatasi situasi dan kondisi yang ada. Sebuah organisasi juga membutuhkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki sikap yang baik dalam melaksanakan tugasnya, baik secara individu maupun secara kelompok. Di balik peran sumber daya manusia yang baik, juga terdapat peran pemimpin yang mampu mengarahkan dan mengawasi segala kegiatan yang bertujuan untuk mencapai sebuah tujuan.

Sebuah organisasi tidak akan berjalan tanpa adanya sumber daya manusia, karena sumber daya manusia yang merencanakan, mengatur, mengolah, mengendalikan dan mengembangkan suatu kegiatan dalam organisasi. Salah satu sumber daya manusia yang dimiliki KAP adalah auditor. Dengan kata lain, KAP diharapkan untuk mengoptimalkan kinerja auditor untuk menghasilkan hasil audit yang baik. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja auditor yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan budaya organisasi.

Untuk memelihara perusahaan, peran seorang pemimpin sangat dibutuhkan. Kepemimpinan yang efektif adalah syarat utama untuk membantu organisasi dalam menghadapi ketidakpastian di masa depan. Menurut Umar

(2005), pemimpin perusahaan perlu memperhatikan gaya kepemimpinan yang digunakan dalam mendorong dan mengarahkan bawahannya agar kinerja mereka meningkat, sehingga mutu produk yang mereka hasilkan juga meningkat. Konsep kepemimpinan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional. Menurut Locander (2002), kedua konsep kepemimpinan tersebut berbasiskan pada gaya, perilaku, dan situasi yang meliputi seorang pemimpin.

Kepemimpinan transaksional merupakan gaya kepemimpinan yang berdasarkan pertukaran imbalan untuk mendapatkan kepatuhan (Bass *et al.*, 1994). Pendapat tersebut didukung oleh Koh *et al.*, (1995), yang menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin memfokuskan perhatian pada transaksi interpersonal antara pimpinan dengan bawahannya yang melibatkan hubungan pertukaran. Gaya kepemimpinan ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui *reward* dan *punishment*.

Penelitian yang dilakukan Katim (2016) dan didukung penelitian Rosnani (2012) menyatakan bahwa tidak ada pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan transaksional dengan kinerja karyawan. Namun, Sugiharta (2014), menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap kinerja auditor. Selain itu juga penelitian yang dilakukan oleh Hartanto (2014) dan Maulizar dkk (2012) yang mendukung penelitian sebelumnya bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi adanya pimpinan transaksional pada suatu

organisasi maka semakin tinggi kualitas kinerja karyawan pada perusahaan tersebut.

Kepemimpinan transformasional adalah gaya seorang pemimpin yang mampu menginspirasi dan mempengaruhi karyawannya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi demi kebaikan organisasi agar tercapainya tujuan. Peranan dari kepemimpinan transformasional adalah untuk mempengaruhi karyawan agar bekerja secara serius guna mencapai tujuan organisasi (Robbins, 2002). Seorang pemimpin sangatlah berpengaruh terhadap karyawannya, seperti memberikan dorongan, semangat dan kegiatan positif bagi karyawannya. Dan sosok pemimpin yang handal sangatlah diperlukan bagi suatu organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Amalia (2016) dan Sugiharta (2014) dengan sampel Kantor Akuntan Publik menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor. Berbeda dengan penelitian Sitio dkk (2014), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja auditor. Penelitian lain yang dilakukan oleh Satriowati (2016) juga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Didukung pula oleh penelitian Widhi (2014) bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja auditor. Sehingga hubungan antara kepemimpinan transformasional berbanding lurus dengan kinerja karyawan, artinya bahwa semakin tinggi jiwa pemimpin pada

sosok pemimpin maka semakin tinggi kualitas kinerja karyawan pada perusahaan.

Pada dasarnya bahwa seluruh karyawan akan merasa nyaman dan akan setia pada pekerjaannya jika mereka merasa kepuasan sesuai dengan yang diinginkan. Kepuasan kerja akan didapatkan oleh setiap karyawan jika adanya kesesuaian antara harapan dan kenyataan yang didapatkannya di tempat kerja. Individu yang puas akan pekerjaannya akan terdorong untuk menjadi lebih baik (Arishanti, 2005). Sikap positif yang ditunjukkan oleh karyawan adalah salah satu contoh tingkat kepuasan kerja yang tinggi terhadap organisasi. Selain itu, sosok pemimpin juga berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan.

Seperti penelitian yang dilakukan oleh Abidin (2010) dan didukung penelitian Sosilo (2014) bahwa tidak ada pengaruh signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Penelitian Krisyamanansyah dkk (2016) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Didukung penelitian Sugiharta (2014) yaitu kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja auditor. Penelitian lain yang dilakukan Gautama dkk (2010) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja auditor. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi kualitas kinerja karyawan.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi memberikan suatu hubungan yang timbul agar menjadi lebih baik dan mampu mengidentifikasi kehidupannya pada

organisasi. Fungsi dan peran internal auditor hanya sekedar menjadi slogan apabila pimpinan dan pelaksana kegiatan perusahaan tidak memberikan dukungan dalam bentuk komitmen dan tindakan yang mendorong pelaksanaan fungsi internal auditor perusahaan (Yusrawati, 2013). Auditor harus selalu menjaga komitmen untuk perusahaan demi terciptanya perusahaan yang lebih baik.

Penelitian yang dilakukan Mekta (2017) menunjukkan bahwa tidak adanya pengaruh antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian didukung penelitian oleh Marsoit (2017) dan Liana (2015) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Widhi (2014) juga menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja auditor. Didukung oleh penelitian Hapsari (2018) bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja auditor. Sehingga semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi juga kualitas kinerja auditor.

Perusahaan yang sukses dapat ditentukan oleh kemampuan organisasi untuk dapat beradaptasi pada perubahan lingkungan organisasi. Budaya organisasi berupa pemikiran dan tindakan dari kelompok sosial yang berbeda dengan kelompok sosial yang lain. Budaya organisasi dapat berguna untuk menyelesaikan permasalahan eksternal dan internal dalam suatu organisasi. Menurut Yuskar dkk (2011) budaya organisasi yang baik akan menciptakan kepuasan kerja karyawan dan berdampak pada kinerja yang lebih baik.

Terdapat sejumlah penelitian yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja auditor, salah satunya adalah penelitian dari Hapsari (2018). Penelitian ini didukung penelitian dari Sitio (2014) dan Insan dkk (2016) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi budaya organisasi maka semakin tinggi kualitas kinerja karyawan.

Kinerja karyawan cukup mempengaruhi perusahaan. Ketika kinerja karyawan dinilai baik, perusahaan cenderung berada pada posisi baik. Sebaliknya, ketika kinerja karyawan dinilai buruk, perusahaan cenderung berada pada posisi yang buruk. Dilihat dari pengaruh tersebut, maka dilakukan penilaian kinerja karyawan. Menurut Mangkunegara (2000), menilai kinerja karyawan berkenaan dengan hasil pekerjaan yang dicapai karyawan dalam kurun waktu tertentu yang diukur berdasarkan kuantitas maupun kualitas hasil kerja. Dalam penelitian ini, kinerja karyawan yang akan dinilai adalah karyawan KAP, yaitu auditor. Sedangkan menurut Hanif (2013), kinerja auditor adalah hasil kerja yang dicapai oleh auditor dalam melaksanakan tugasnya, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dan menjadi salah satu tolak ukur yang digunakan untuk menentukan apakah suatu pekerjaan yang dilakukan akan baik atau sebaliknya.

Akuntan publik adalah seseorang yang telah memperoleh izin untuk memberikan jasa sebagaimana diatur dalam UU No.5 tahun 2011 tentang Akuntan Publik. Kantor Akuntan Publik, yang selanjutnya disingkat menjadi KAP, adalah badan usaha yang didirikan berdasarkan

ketentuan peraturan perundang-undangan dan mendapatkan izin usaha berdasarkan undang-undang ini. Untuk menjadi seorang yang menyediakan jasa di bidang akuntan publik, harus dilatarbelakangi pendidikan ekonomi. Profesi akuntan publik sangat banyak peminatnya karena prospek dunia kerja yang cukup menjanjikan, namun cukup sulit untuk meraihnya karena sulit menjalaninya.

Bentuk usaha KAP dibagi menjadi usaha perseorangan yang hanya dapat didirikan dan dijalankan oleh seorang akuntan publik yang sekaligus bertindak sebagai pemimpin, dan usaha persekutuan yang hanya dapat didirikan oleh paling sedikit dua orang akuntan publik, di mana masing-masing sekutu merupakan rekan dan salah seorang sekutu bertindak sebagai pemimpin rekan (Wahab, 2013).

Tugas pokok akuntan publik adalah menawarkan jasa atestasi dan non atestasi, profesi akuntan publik merupakan profesi kepercayaan masyarakat, (Mulyadi, 2002). Jasa atestasi merupakan jasa penjaminan yang dilakukan di Kantor Akuntan Publik dengan bentuk laporan tertulis yang berisikan kesimpulan pada suatu laporan keuangan. Sedangkan jasa non atestasi bergerak di luar jasa penjaminan, seperti jasa perpanjangan atau konsultasi keuangan.

Penelitian akuntansi tentang gaya kepemimpinan pada perusahaan bisnis manufaktur sudah sering dilakukan, tetapi masih jarang sekali dilakukan penelitian pada perusahaan bisnis non-manufaktur, seperti Kantor Akuntan Publik di daerah Surabaya sebagai respondennya. Banyak penelitian dengan

tema serupa yang dilakukan, namun responden yang dilakukan pada KAP kota Surabaya belum banyak dilakukan. Alasan lain pemilihan sampel pada kota tersebut karena Surabaya adalah salah satu kota terbesar di Indonesia yang memiliki banyak KAP sehingga cukup representatif sebagai obyek penelitian. Sehingga penulis memilih Surabaya sebagai kota penelitian pada Kantor Akuntan Publik sebagai responden.

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Sugiharta (2014). Dalam penelitian Sugiharta (2014), objek yang digunakan adalah auditor pada Kantor Akuntan Publik Jakarta dan Tangerang, sedangkan perbedaan penelitian ini adalah pertama, mengganti objek penelitian di KAP yang terdapat di Surabaya dikarenakan Surabaya adalah salah satu kota terbesar di Indonesia yang memiliki banyak KAP sehingga cukup representatif sebagai obyek penelitian. KAP adalah suatu jasa pelayanan perseorangan maupun persekutuan yang salah satu rekan bertindak sebagai pemimpin. Kedua, menambahkan komitmen organisasi dan budaya organisasi sebagai variabel independen dari penelitian Hapsari (2018) dikarenakan komitmen organisasi dan budaya organisasi dapat mempengaruhi kualitas kinerja seseorang dalam pekerjaannya. Berdasarkan alasan tersebut penulis tertarik untuk memilih judul penelitian **“Pengaruh Tipe Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Auditor (Studi Empiris pada KAP di Surabaya)”**.



## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah yang akan diteliti yaitu:

1. Apakah gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja auditor?
2. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja auditor?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja auditor?
4. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja auditor?
5. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja auditor?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji secara empiris pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja auditor.
2. Untuk menguji secara empiris pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja auditor.
3. Untuk menguji secara empiris pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja auditor.
4. Untuk menguji secara empiris pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja auditor.
5. Untuk menguji secara empiris pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja auditor.

#### **D. Manfaat Penelitian**

##### 1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dilakukan untuk membuktikan bukti secara empiris mengenai ada atau tidaknya pengaruh antara beberapa variabel independen terhadap satu variabel dependen. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi teori gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, komitmen organisasi, budaya organisasi, dan kinerja auditor sehingga dapat menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya.

##### 2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dilakukan memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan tentang kinerja Kantor Akuntan Publik daerah Surabaya untuk bisa meningkatkan kinerja auditor guna pencapaian target.