

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Tim audit terdiri dari auditor senior, auditor junior, supervisi, dan manajer merupakan unit operasi yang paling mendasar dalam pelaksanaan pengauditan. Staf yang tergabung dalam tim audit bertanggung jawab atas pekerjaan yang ditentukan oleh supervisor timnya dan saling bekerja sama untuk mengkoordinasikan pekerjaan yang ditugaskan. Maka kunci sukses yang menentukan dalam tim audit adalah kemampuan masing-masing individu suatu tim untuk saling berinteraksi atau berkomunikasi untuk menyampaikan suatu informasi yang akurat kepada tim dan bekerja sama dalam menghasilkan opini audit yang berkualitas.

Menciptakan suatu organisasi yang mampu membawa para anggotanya untuk meningkatkan prestasi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi bukanlah suatu perkara yang mudah. Kesulitan ini timbul dikarenakan pada dasarnya manusia memiliki karakteristik yang berbeda satu sama lain. Tujuan organisasi tidak dapat tercapai secara optimal apabila terjadi kesenjangan antara pimpinan dan bawahan. Akibatnya kemungkinan besar akan terjadi ketidakpuasan kerja dari para anggota tim audit, sehingga dapat menimbulkan hasil audit yang kurang maksimal atau kurang berkualitas.

Untuk menghasilkan suatu opini audit yang berkualitas dibutuhkan komunikasi untuk menyampaikan suatu informasi. Karena komunikasi merupakan

suatu aktivitas yang sangat mendasar dalam kunci keberhasilan suatu organisasi. Berhasil atau tidaknya tujuan perusahaan tergantung kepada komunikasi yang dilakukan baik secara individu maupun kelompok. Banyaknya permasalahan yang timbul seputar pencapaian organisasi, beberapa ahli menekankan pentingnya efektivitas komunikasi internal dan kepemimpinan organisasi (Priyanto,dkk. 2011).

Menurut Ikshan dan Ishak (2005;269) komunikasi adalah proses dengan mana informasi dipertukarkan antara dua atau lebih sistem yang ada dalam suatu lingkungan umum. Komunikasi yang terjalin diantara anggota tim audit menjadi aktivitas yang sangat mendasar untuk mencapai hasil akhir, yaitu opini audit yang berkualitas. Dengan adanya kelancaran komunikasi dalam tim audit maka perilaku penurunan kualitas audit yang dilakukan oleh auditor dalam penugasan audit dapat diperkecil atau dihindari. Perilaku penurunan kualitas audit biasanya dilakukan dengan mengurangi perolehan bukti secara tidak efektif, yaitu bukti audit belum mencukupi pembuktian transaksi dan mengakhiri pelaksanaan audit dengan lebih awal (*premature audit*). Terjadinya permasalahan tersebut sangat dimungkinkan oleh kurangnya penerapan komunikasi yang efektif antar anggota tim audit.

Harvey dan Brown, 1996 (dalam Saphie, 2011) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan kultur organisasi menentukan arah untuk seluruh organisasi dan mempengaruhi komunikasi, pengambilan keputusan dan pola kepemimpinan dari seluruh sistem. Kualitas dan kuantitas pertukaran informasi atau kelancaran komunikasi yang terjadi dalam tim audit sangat ditentukan oleh gaya

kepemimpinan dan kultur organisasi yang melekat dalam sebuah perusahaan. Pada pelaksanaan audit, supervisi selalu melakukan komunikasi dengan bawahan, pemberian saran dapat membantu bawahan dalam menjalankan tugas. Tanpa adanya komunikasi yang lancar maka auditor akan mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugas dan menangani tugas-tugas penting yang berkaitan dengan pelaksanaan audit.

Robbins (2002;163) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan. Bentuk pengaruh tersebut dapat secara formal seperti tingkat manajerial pada suatu organisasi. Karena posisi manajemen terdiri atas tingkatan yang biasanya menggambarkan otoritas, seorang individu bisa mengansumsikan suatu peran kepemimpinan sebagai akibat dari posisi yang ia pegang pada organisasi tersebut. Seorang pemimpin yang baik harus dapat mempengaruhi dan memberikan motivasi kepada bawahannya. Gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi sangat dibutuhkan, karena setiap perusahaan atau organisasi tidak terlepas dari kepemimpinan dan sikap bawahan dalam melaksanakan tugas untuk mencapai suatu tujuan organisasi.

Eka Nuraini, 2004;68 (dalam Dewi, 2012) menyatakan bahwa suatu pekerjaan akan dilaksanakan dengan baik oleh seluruh anggota tim audit apabila pimpinan dapat memberi motivasi yang tepat dan pimpinan memiliki gaya kepemimpinan yang dapat diterima oleh seluruh anggota tim audit serta mendukung terciptanya suasana kerja yang baik. Gaya kepemimpinan yang tidak efektif tidak akan memberikan pengarahan yang baik dalam anggota tim terhadap

semua pekerjaan dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi dalam perusahaan. Karyawan atau bawahan dapat berasumsi bahwa pimpinannya sebagai pemimpin yang efektif atau tidak, berdasarkan kepuasan yang mereka peroleh dari pengalaman kerja secara keseluruhan, sehingga diterimanya arahan atau permintaan pemimpin sebagian besar tergantung pada harapan pengikutnya.

Menurut Widyawaty dan Rahayuningsih (2010) kultur merupakan proses pertukaran pemahaman antar staf dalam suatu organisasi sehingga mereka dapat bekerja sama. Gaya kepemimpinan dan kultur organisasi merupakan dua faktor yang memiliki pengaruh kuat dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan. Kultur organisasi merupakan bagian dari kehidupan organisasi yang mempengaruhi perilaku, sikap, dan efektivitas seluruh karyawan. Kultur organisasi yang kuat diperlukan oleh setiap organisasi agar kepuasan kerja dan kinerja karyawan meningkat, sehingga akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Untuk membentuk kultur organisasi yang kuat, organisasi perlu memberikan nilai-nilai organisasi kepada seluruh karyawan. Pemberian nilai dapat dilakukan melalui rancangan dan strategi organisasi, lingkungan kerja, kepemimpinan dan sistem penghargaan.

Menurut Bastian (2006;451) bahwa struktur organisasi memisahkan tanggung jawab fungsional secara tegas. Struktur organisasi merupakan kerangka (*framework*) pembagian tanggung jawab fungsional kepada unit-unit organisasi yang dibentuk untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan pokok perusahaan. Struktur organisasi dirancang untuk alokasi dan koordinasi yang efisien dari kegiatan-kegiatan. Posisi (jabatan) dalam struktur mempunyai wewenang dan tanggung

jawab untuk menyelesaikan tugas-tugas. Struktur organisasi menunjukkan adanya pembagian kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi-fungsi atau kegiatan-kegiatan yang berbeda-beda tersebut diintegrasikan (koordinasi). Selain itu struktur organisasi menunjukkan spesialisasi-spesialisasi pekerjaan, saluran perintah dan penyampaian laporan.

Struktur audit adalah sebuah pendekatan sistematis terhadap auditing yang dikarakteristikan oleh langkah-langkah penentuan audit, prosedur rangkaian logis, keputusan, dokumentasi, dan menggunakan sekumpulan alat-alat dan kebijakan audit yang komprehensif dan terintegrasi untuk membantu auditor melakukan audit. Bowrin, 1998 (dalam Fanani, dkk. 2008). Penggunaan struktur audit dapat membantu auditor dalam melaksanakan tugasnya menjadi lebih baik sehingga dapat meningkatkan hasil kerjanya. Hal ini berkaitan dengan koordinasi arus kerja, wewenang yang dimiliki, komunikasi, dan kemampuan beradaptasi.

Struktur audit merupakan faktor yang paling penting dalam pelaksanaan pengauditan untuk meningkatkan kualitas audit. Struktur audit dapat membantu auditor dalam melaksanakan tugasnya agar menjadi lebih baik, diantaranya dapat mendorong efektifitas dan efisiensi sehingga dapat meningkatkan kinerja auditor untuk menghasilkan audit yang berkualitas. Setiap staf audit harus memiliki pengetahuan tentang struktur audit yang baku karena tanpa pengetahuan tersebut staf audit cenderung mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas. Auditor yang tidak memiliki pengetahuan mengenai struktur audit yang baik cenderung mengalami kesulitan dalam menjalankan tugasnya. Maulana, dkk (2012)

Dari uraian di atas, maka judul yang diambil dalam penelitian ini adalah “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kultur Organisasi, Struktur Organisasi Audit Terhadap Komunikasi Dalam Tim Audit.

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut diatas dapat dirumuskan suatu permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap komunikasi dalam tim audit?
2. Apakah kultur organisasi berpengaruh terhadap komunikasi dalam tim audit?
3. Apakah struktur organisasi audit berpengaruh terhadap komunikasi dalam tim audit?
4. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap komunikasi dalam tim audit melalui kultur organisasi sebagai variabel intervening?
5. Apakah gaya kepemimpinan, kultur organisasi, struktur organisasi audit berpengaruh secara simultan terhadap komunikasi dalam tim audit?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, kultur organisasi, struktur organisasi audit terhadap komunikasi dalam tim audit.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada beberapa pihak, antara lain:

### 1. Bagi Akademisi

Dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi peneliti lain yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti.

### 2. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada penulis yaitu untuk menerapkan pengetahuan teoritis yang penulis miliki ke dalam kondisi yang nyata.

### 3. Bagi Praktisi

- a. Diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan dan informasi yang berguna bagi pihak yang membutuhkan.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan referensi perpustakaan untuk menjadi landasan penelitian berikutnya di bidang yang sama di masa mendatang.

## **1.5 Kontribusi Penelitian**

Widyawaty dan Rahayuningsih (2010) melakukan penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan, kultur organisasi, terhadap komunikasi dalam tim audit. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap komunikasi dalam tim audit, tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kultur organisasi terhadap komunikasi dalam tim audit, terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap komunikasi dalam tim audit melalui kultur organisasi sebagai variabel intervening.

Anduarisa (2008) melakukan penelitian tentang Pengaruh Struktur dan Kultur Organisasi Terhadap Komunikasi dalam Tim Audit (Pada Kantor Akuntan Publik Jakarta). Hasil penelitian menunjukkan bahwa struktur organisasi KAP dengan komunikasi dalam tim audit menunjukkan hubungan yang tidak signifikan, kultur birokratis dengan komunikasi tim audit menunjukkan hubungan yang tidak signifikan, kultur inovatif dengan komunikasi dalam tim audit menunjukkan hubungan yang signifikan, kultur sportif dengan komunikasi dalam tim audit menunjukkan hubungan yang signifikan, terdapat pengaruh secara simultan yang signifikan antara struktur organisasi KAP, kultur birokratis, kultur inovatif, dan kultur sportif.

Khikmah (2008) melakukan penelitian tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kultur Organisasi, Dan Struktur Audit Terhadap Komunikasi Dalam Tim Audit. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kelancaran komunikasi dalam tim audit, kultur organisasi berpengaruh positif terhadap kelancaran komunikasi dalam tim audit, struktur audit berpengaruh positif dan signifikan terhadap kelancaran komunikasi dalam tim audit, terdapat pengaruh positif secara simultan antara gaya kepemimpinan, kultur organisasi, dan struktur audit terhadap kelancaran komunikasi dalam tim audit.

Penelitian ini menggabungkan penelitian Widyawaty dan Rahayuningsih (2010), Anduarisa (2008), dan Khikmah (2008) yaitu menguji pengaruh gaya kepemimpinan, kultur organisasi, dan struktur organisasi audit terhadap komunikasi dalam tim audit.