

**PENGARUH *LOCUS OF CONTROL* DAN PERILAKU KEPEMIMPINAN
SITUASIONAL TERHADAP PRESTASI KERJA AUDITOR DENGAN
KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING***

Dian Agustia
agustia.cian@yahoo.com

Universitas Airlangga Surabaya

ABSTRACT

This study aimed to prove the impact locus of control and situational leadership behavior to auditor job performance through job satisfaction. This study uses a quantitative approach that focused on testing the hypothesis. Independent variables are locus of control (LOC), situational leadership behavior (PKS), while the dependent variable are job satisfaction (KK) and job performance (PKA). Data collection procedures in this study was done by a survey using a questionnaire. The respondent was the auditor in accounting firm in East Java. Data analysis techniques to test the research hypotheses are conducted using multiple linear regression analysis. Based on the test, the conclusions obtained are locus of control and situational leadership behavior simultaneously have a significant impact on job satisfaction. Partially, locus of control has no significant influence on job satisfaction but situational leadership behaviors has a significant influence on job satisfaction. Locus of control and situational leadership behavior simultaneously effect significantly on auditor job performance. Partially, locus of control has a significant effect on job performance, but the situational leadership behavior has no significant effect on job performance. Job satisfaction has a significant effect on auditor job performance. The study of locus of control effect on job performance through job satisfaction is not proven. The study proves that there is an indirect effect situational leadership behavior to auditor job performance through job satisfaction as an intervening variable.

Keywords: Locus of Control, Situational Leadership Behavior, Auditor Job Performance, and Job Satisfaction.

PENDAHULUAN

Profesi akuntan publik memasuki lingkungan bisnis yang semakin kompleks, kompetitif, dan *turbulent*. Profesi akuntan publik harus membangun keunggulan kompetitif dalam masyarakat melalui pengembangan secara berkelanjutan standar profesional bertaraf

internasional. Pengembangan ini dimaksudkan agar jenis dan kualitas jasa yang disediakan oleh profesi akuntan publik memenuhi kebutuhan masyarakat. Profesionalisme yang tinggi dibutuhkan oleh seorang akuntan baik sebagai anggota organisasi profesi maupun sebagai staf profesional Kantor Akuntan Publik (KAP). Menjaga dan meningkatkan prestasi kerja seorang auditor menjadi penting, agar jasa yang diberikan berkualitas sesuai standar mutu yang ditetapkan. Belkaoui (1989) menyatakan bahwa aset utama dari kantor akuntan publik adalah staf yang profesional. Akuntan publik dituntut memiliki tenaga auditor profesional agar kompetensi mereka dapat memenuhi tuntutan jenis dan mutu jasa yang dibutuhkan masyarakat. Masyarakat akan menghargai organisasi profesi yang menerapkan standar kualitas yang tinggi dalam memberi jasa kepada masyarakat. Kesuksesan KAP tergantung pada kemampuan memotivasi staf profesionalnya, melatih kembali mereka, dan membuat mereka bertahan pada kantor akuntan tersebut sehingga perlu diperhatikan kebutuhannya untuk mengurangi gangguan terhadap pekerjaan yang disebabkan oleh perilaku dan sikap negatif mereka.

Kepuasan kerja diduga mempunyai hubungan dengan prestasi kerja. Dasar dugaan tersebut berawal dari asumsi bahwa kepuasan yang tinggi akan menimbulkan kinerja yang tinggi. Gibson et al., (1997) menyatakan bahwa pada awal seorang karyawan bekerja, kepuasan kerja berpengaruh pada prestasi kerja, akan tetapi semakin lama masa kerja karyawan, pengaruh kepuasan kerja semakin berkurang terhadap prestasi kerja. Kepuasan kerja merupakan faktor kritis untuk dapat tetap mempertahankan individu yang berkualifikasi baik. Aspek-aspek spesifik yang berhubungan dengan kepuasan kerja yaitu kepuasan yang berhubungan dengan gaji, keuntungan, promosi, kondisi kerja, supervisi, praktik organisasi, dan hubungan dengan rekan kerja (Luthans, 2006). Kepuasan kerja merupakan refleksi dari perasaan yang menyenangkan dan sikap positif seorang individu terhadap pekerjaan sebagai suatu hasil interaksi antara individu tersebut dengan lingkungan kerja.

Di antara indikator-indikator penentu kepuasan kerja dan prestasi kerja, perilaku kepemimpinan dipandang sebagai salah satu prediktor penting. Kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran tergantung pada manajer dan gaya kepemimpinan. Perilaku kepemimpinan merupakan suatu model kepemimpinan artinya pemimpin memiliki kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok demi pencapaian tujuan. Penelitian ini lebih memfokuskan pada perilaku kepemimpinan situasional yang telah dikembangkan oleh Hersey dan Blanchard (1992).

Locus of control merupakan indikator yang mempengaruhi kepuasan kerja dan prestasi kerja auditor. Sikap seorang auditor terhadap pekerjaan yang ditekuni, secara potensial juga dipengaruhi oleh bagaimana persepsi auditor tersebut terhadap pekerjaan. *Locus of control* merupakan salah satu aspek karakteristik kepribadian yang dimiliki oleh setiap individu dan dapat dibedakan atas *locus of control internal* dan *locus of control eksternal*.

Seorang auditor junior akan merasa puas dalam bekerja karena kontrol internalnya yaitu kemampuan kerja dan tindakan kerja memberi keberhasilan dalam bekerja. Terdapat pula auditor junior yang merasa bahwa terdapat kontrol eksternal di luar dirinya yang berupa nasib dan keberuntungan serta kekuasaan atasan dan lingkungan kerja yang mendukung hasil pekerjaan yang dilakukan.

Tujuan penelitian ini adalah menguji dampak *locus of control* dan perilaku kepemimpinan situasional terhadap kinerja kerja auditor melalui kepuasan kerja.

Berdasarkan latar belakang masalah yang diurai di atas, maka rumusan masalah penelitian adalah:

1. Apakah *locus of control* dan perilaku kepemimpinan situasional secara simultan dan parsial mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja auditor?
2. Apakah *locus of control* dan perilaku kepemimpinan situasional secara simultan dan parsial mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja auditor?
3. Apakah kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja auditor?
4. Apakah *locus of control* mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja auditor melalui kepuasan kerja?
5. Apakah perilaku kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja auditor melalui kepuasan kerja?

RERANGKA TEORETIS

Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu unsur penting yang dapat mempengaruhi hasil kerja serta tingkah laku anggota organisasi (Rivai, 2004). Bagi setiap orang yang mendapat kesempatan untuk berperan serta dan bertanggung jawab sebagai pemimpin, kepemimpinan merupakan inti dari kegiatan mencapai tujuan organisasi. Robbins dan Judge (2008) mendefinisikan kepemimpinan sebagai sebuah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Yukl (1994) menyatakan antara lain: 1) Kepemimpinan adalah peningkatan pengaruh sedikit demi sedikit pada dan berada di atas kepatuhan mekanis terhadap pengarahan-pengarahan rutin organisasi. 2) Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas-aktivitas sebuah kelompok yang diorganisasi ke arah pencapaian tujuan. 3) Kepemimpinan adalah proses memberi arti terhadap usaha kolektif yang mengakibatkan kesediaan untuk melakukan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran.

Dari pengertian di atas dapat diambil simpulan bahwa seorang pemimpin bekerja dengan dan melalui orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Seseorang dikatakan pemimpin bila memiliki pengikut, yaitu orang atau sekelompok orang yang memiliki banyak perbedaan antara satu dengan lainnya. Faktor manusia tersebut yang menjadi penyebab

utama sulitnya pelaksanaan kepemimpinan (Reed et al., 1994; Setiawan dan Ghozali, 2006). Dalam suatu organisasi pasti ada unsur manusia sehingga dibutuhkan seorang pemimpin. Seorang pemimpin penting pada berbagai kondisi organisasi, bahkan tidak diragukan lagi bahwa organisasi akan kurang efisien tanpa pemimpin, dan dalam kasus-kasus ekstrim, organisasi tidak mampu mencapai tujuan tanpa pemimpin.

Dalam kenyataan, penerimaan pengarahan atau perintah dari seorang pemimpin sebagian besar tergantung dari harapan para pengikutnya, sehingga bila mereka menanggapi dengan baik maka hasilnya akan menjadi baik. Dalam organisasi, kemampuan mempengaruhi, mendesak, dan memotivasi bawahan, di samping tempat, penentuan waktu, dan penggunaan informasi, juga didasarkan pada kekuasaan yang dimiliki pemimpin. Menurut Hersey dan Blanchard (1992:), kepemimpinan situasional didasarkan pada: (1) Perilaku Tugas, yang diartikan sebagai tindakan sejauh mana pemimpin memberi petunjuk dan pengarahan kepada orang-orang (pengikut), yaitu dengan memberitahu mereka apa yang harus dilakukan, kapan melakukan, dan bagaimana melakukan. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin yang menyusun tujuan dan menetapkan peranan mereka; (2) Perilaku Hubungan, yang diartikan sebagai suatu tingkatan sejauh mana pemimpin melakukan hubungan dua arah dengan orang-orang (pengikut), dengan cara memberi dukungan, dorongan, dan motivasi atas pekerjaan yang dilakukan mereka; (3) Tingkat Kematangan Pengikut atau Kelompok, yang diartikan sebagai kemampuan dan kemauan orang-orang untuk memikul tanggung jawab untuk mengarahkan perilaku mereka sendiri. Variabel kematangan itu sebaiknya hanya dipertimbangkan dalam kaitannya dengan pekerjaan tertentu yang perlu dilaksanakan. Dengan demikian, seorang yang matang dalam suatu pekerjaan tidak berarti dia matang untuk pekerjaan lainnya.

Dalam lingkungan kerja audit, pemimpin tim audit dapat mempengaruhi tingkat kepuasan dari auditor junior. Perilaku auditor akan berubah, sesuai dengan perubahan yang ingin diterapkan oleh para pemimpin serta bagaimana auditor senior mampu memotivasi bawahan. Jalannya perubahan tersebut akan bisa sangat cepat, lambat, atau statis tergantung pada individu auditor dan bantuan dari para auditor senior untuk memotivasi dan memberi contoh nyata kepada auditor junior. Menurut Hasibuan (2001), perilaku kepemimpinan pada hakikatnya bertujuan untuk mendorong gairah kerja, kepuasan kerja, dan produktivitas kerja karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi yang maksimal.

Locus of Control

Menurut Rotter (dalam Engko dan Gudono, 2007), *Locus of Control* (LOC) adalah cara pandang seseorang terhadap suatu peristiwa apakah dia dapat atau tidak dapat mengendalikan peristiwa yang terjadi padanya. Manusia dalam melaksanakan berbagai kegiatan dalam hidupnya selalu berupaya memberi respon terhadap faktor-faktor internal dan eksternal yang ada di dalam diri dan di lingkungan sekitar manusia (Kelley, 2006).

Aktivitas individu sebagai respon terhadap faktor-faktor internal dan eksternal tersebut dikontrol oleh faktor *locus of control*. Seorang karyawan akan memiliki kepuasan kerja apabila karyawan tersebut dapat menampilkan perilaku yang sesuai dengan jenis pekerjaan yang dilakukan sebagai hasil pengaruh dalam dirinya (internal) maupun lingkungan di luar dirinya (eksternal).

Jika seorang auditor cenderung memiliki *internal locus of control*, artinya dia yakin akan kemampuan dirinya untuk menyelesaikan suatu permasalahan, maka akan menimbulkan kepuasan kerja dan diharapkan akan meningkatkan kinerja/prestasi kerja auditor. Sebaliknya, apabila seorang auditor mempunyai kecenderungan mempercayai faktor-faktor di luar dirinya sebagai penentu keberhasilan, maka dapat dikatakan dia memiliki *external locus of control*, hal ini justru akan menurunkan kepuasan kerja dan mengakibatkan menurunnya kinerja auditor.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja secara umum berkaitan dengan sikap seseorang mengenai pekerjaan, oleh karena itu kepuasan kerja akan nampak terwujud dalam perilaku dan semangat kerja seseorang. Seseorang yang merasa puas akan pekerjaannya, akan melaksanakan pekerjaannya dengan semangat kerja yang tinggi. Schermerhorn et al., (2005) memberi definisi tentang kepuasan kerja sebagai berikut:

“Job satisfaction is the degree to which individuals feel positively or negatively about their jobs. It is an emotional response to one’s tasks, as well as the physical and social conditions of the work place. In this concept, job satisfaction also indicates the degree to which the expectations in someone’s psychological contract are fulfilled. Job satisfaction is likely to be higher for persons who perceived an inducements contributions balance in their relationship with the employing organizations.”

Berdasarkan definisi di atas, kepuasan kerja adalah suatu sikap seorang individu terhadap pekerjaannya, dan terdapat tiga dimensi penting pada kepuasan kerja tersebut. Pertama, kepuasan kerja adalah suatu tanggapan (*response*) emosional pada suatu situasi kerja. Kedua, kepuasan kerja sering ditentukan oleh kesesuaian antara hasil dan harapan. Ketiga, kepuasan kerja mewakili beberapa sikap yang terkait.

Gibson et al., (1997) menyatakan bahwa terdapat masalah yang sering diperdebatkan dan berlawanan dalam studi kepuasan kerja dalam kaitannya dengan prestasi kerja. Gibson et al., (1997) juga menyatakan bahwa terdapat tiga pandangan mengenai hubungan kepuasan kerja dengan prestasi kerja, yaitu (1) kepuasan kerja menimbulkan prestasi kerja; (2) prestasi kerja menimbulkan kepuasan; dan (3) tidak ada hubungan antara kepuasan kerja dengan prestasi kerja, bila tidak ada unsur imbalan sebagai variabel antara.

Menurut Grund dan Sliwka (2004), perubahan upah berdampak terhadap kepuasan kerja, demikian pula Herpen et al., (2002) menyatakan bahwa kepuasan kerja secara signifikan dipengaruhi oleh keterbukaan kompensasi moneter. Beberapa studi berikutnya yang dilakukan Gibson et al., (1997) menunjukkan bahwa pada awal seorang karyawan bekerja, kepuasan kerja berpengaruh pada prestasi kerja, akan tetapi semakin lama masa kerja karyawan, pengaruh kepuasan kerja semakin berkurang terhadap prestasi kerja. Akan tetapi, hubungan kepuasan kerja dan prestasi kerja kemungkinan masih ada dengan berbagai macam tingkatan tergantung pada situasi tertentu. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Bowling (2007) bahwa terdapat hubungan kausal antara kepuasan kerja dengan prestasi kerja.

Prestasi Kerja

Menurut Robbins dan Judge (2008), terdapat 3 kriteria untuk mengetahui *performance* seorang karyawan, yaitu:

1. Hasil tugas individu, menilai hasil tugas karyawan dapat dilakukan pada suatu badan usaha yang sudah menetapkan standar kinerja sesuai dengan jenis pekerjaan, yang dinilai berdasarkan periode waktu tertentu, seperti laporan harian, memenuhi tuntutan waktu, dan hasil kerja. Apabila karyawan dapat mencapai standar yang ditentukan maka hasil tugasnya terkategori baik.
2. Perilaku, badan usaha tentunya terdiri atas banyak karyawan baik bawahan maupun atasan, yang mempunyai perilaku sendiri-sendiri seperti cekatan atau tanggap, hadir tepat waktu, dan rajin. Setiap individu saling terlibat dan berkomunikasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Jika komunikasi terhambat, maka karyawan tidak dapat mencapai standar kinerja yang telah ditetapkan, hal tersebut berakibat tujuan yang diharapkan tidak dapat tercapai. Dengan demikian, seorang karyawan dituntut untuk memiliki perilaku baik dan benar sesuai harapan.
3. Ciri atau sifat yang dimiliki karyawan umumnya berlangsung lama dan tetap sepanjang waktu seperti sopan santun, ramah, penampilan yang rapi, dan lain sebagainya. Akan tetapi kinerja akan terpengaruh dengan adanya perubahan-perubahan dan campur tangan dari pihak luar seperti adanya pelatihan dan lain-lain.

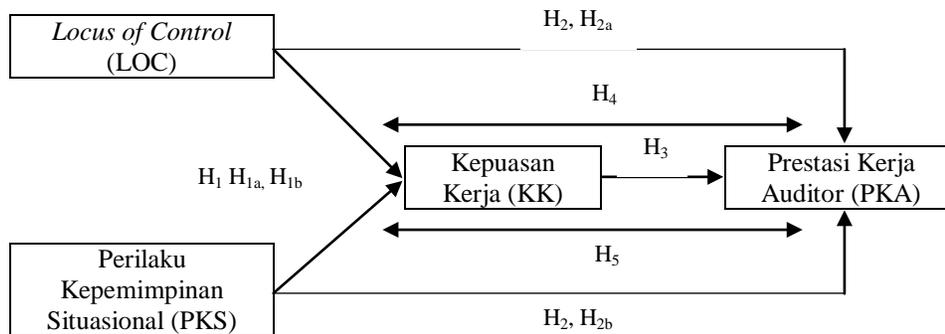
Werther dan Davis (1996) mendefinisikan penilaian prestasi kerja sebagai berikut: *“Performance appraisal is the process by which organizations evaluate individual job performance. When it is done correctly, employees, their supervisors, the Human Resources Department, and ultimately the organization benefit ensure that individual efforts contribute to the strategic focus of the organization. However, performance appraisal are influenced by other activities in the organization and in turn affect organization’s success. Often they can be a part of the way a company executes its strategy.”*

Seperti yang telah diuraikan di atas, prestasi kerja merupakan hasil kerja sehingga untuk mengetahui lebih jelas mengenai hasil kerja (prestasi kerja) tersebut dibutuhkan suatu

tindakan atau upaya. Upaya yang dimaksud tersebut merupakan salah satu fungsi dan tanggung jawab dari unsur pimpinan dalam setiap organisasi atau perusahaan.

Rerangka Berpikir

Berdasarkan permasalahan dan tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini, maka rerangka konseptual disajikan pada Gambar 1 berikut ini. Variabel penelitian meliputi *Locus of Control* (LOC), Perilaku Kepemimpinan Situasional (PKS), Kepuasan Kerja (KK) dan Prestasi Kerja Auditor (PKA).



Gambar 1
Rerangka Berpikir

Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah, tujuan penelitian, dan rerangka teoretis di atas, maka hipotesis penelitian ini adalah:

- H₁ : *Locus of control* dan perilaku kepemimpinan situasional secara simultan mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja auditor
- H_{1a} : *Locus of control* mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja auditor
- H_{1b} : Perilaku kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja auditor
- H₂ : *Locus of control* dan perilaku kepemimpinan situasional secara simultan mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja auditor
- H_{2a} : *Locus of control* mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja auditor
- H_{2b} : Perilaku kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja auditor
- H₃ : Kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja auditor
- H₄ : *Locus of control* mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja auditor melalui kepuasan kerja
- H₅ : Perilaku kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja auditor melalui kepuasan kerja

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, yaitu penelitian yang menekankan pada pengujian teori-teori dengan menggunakan pengukuran variabel-variabel penelitian, dan melakukan analisis data dengan prosedur statistik. Pendekatan ini dimulai dengan teori-teori dan hipotesis, langkah selanjutnya adalah membuat model analisis, mengidentifikasi variabel, membuat definisi operasional, mengumpulkan data berdasarkan populasi dan sampel, dan melakukan analisis.

Populasi dan Sampel

Populasi penelitian ini adalah seluruh auditor pada Kantor Akuntan Publik (KAP) yang berada di wilayah di Jawa Timur (Ikatan Akuntan Publik Indonesia, 2010). KAP yang ada di Jawa Timur terdiri atas 49 KAP. Penelitian ini menggunakan sebagian dari populasi tersebut untuk dijadikan sebagai subyek penelitian atau dijadikan sampel. Jumlah populasi secara pasti tidak dapat diketahui. Hal itu terjadi karena (1) yang menjadi sampel bukan KAP tetapi individu, (2) tidak ada standar peraturan tentang struktur organisasi di KAP mengenai jumlah minimal auditor yang harus dimiliki KAP, dan (3) belum terdapat data tentang jumlah auditor yang dipublikasi. Ukuran sampel yang layak dalam penelitian adalah antara 30-500 (Sugiyono, 2006). Masing-masing KAP diberi 3 eksemplar kuesioner dan jumlah kuesioner yang tersebar 147 kuesioner. Jumlah kuesioner yang kembali sebanyak 55 kuesioner, berarti tingkat pengembalian cukup baik, yaitu sebesar 37%, mengingat batas umum pengembalian kuesioner minimal adalah 10% sampai 20%.

Definisi Operasional

Locus of Control (LOC)

Locus of control adalah cara pandang seorang auditor terhadap suatu peristiwa apakah dia dapat atau tidak dapat mengendalikan peristiwa yang terjadi padanya. Dalam penelitian ini *locus of control* diukur dengan menggunakan dua penempatan pusat kendali yaitu *internal locus of control* dan *external locus of control*. Variabel *locus of control* diukur dengan instrumen *The Work Locus of Control (WLCS)* yang dikembangkan oleh Spector (dalam Engko dan Gudono, 2007) yang terdiri atas 16 butir pertanyaan dengan menggunakan 5 poin skala likert yaitu (1) Sangat Tidak Setuju (STS), (2) Tidak Setuju (TS), (3) Ragu-ragu (R), (4) Setuju (S), (5) Sangat Setuju (SS).

Perilaku Kepemimpinan Situasional (PKS)

Perilaku kepemimpinan ini merupakan kombinasi dari perilaku tugas dan perilaku hubungan. Perilaku tugas diartikan sebagai tindakan sejauh mana pemimpin memberi petunjuk dan pengarahan kepada orang-orang (pengikut), yaitu dengan memberitahu mereka apa yang harus dilakukan, kapan melakukan, dan bagaimana melakukan.

Sedangkan perilaku hubungan diartikan sebagai suatu tingkatan sejauh mana pemimpin melakukan hubungan dua arah dengan orang-orang (pengikut), dengan cara memberi dukungan, dorongan, dan motivasi atas pekerjaan yang dilakukan mereka.

Perilaku kepemimpinan situasional diukur dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Kumalasari (2007). Variabel perilaku kepemimpinan situasional ini menggunakan skala pengukuran dengan 5 poin skala likert, yaitu (1) Sangat Tidak Setuju (STS), (2) Tidak Setuju (TS), (3) Ragu-ragu (R), (4) Setuju (S), (5) Sangat Setuju (SS).

Kepuasan Kerja (KK)

Kepuasan kerja merupakan pernyataan auditor tentang keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dirasakan auditor mengenai pekerjaannya. Dalam penelitian ini kepuasan kerja diukur dengan menggunakan lima dimensi kepuasan kerja yang terdiri atas pekerjaan itu sendiri, gaji/upah, kesempatan promosi, supervisi/pengawasan, dan rekan kerja. Pengukuran kepuasan kerja menggunakan kuesioner kombinasi dari kuesioner yang telah distandarisasi dari *The Minnesota Satisfaction Questioner (MSQ)* atau kuesioner Kepuasan Minesota versi pendek dan kuesioner yang telah distandarisasi oleh Brayfield dan Rothe (1951). Setiap item diukur dengan *five-point Likert-scale*. Variabel Likert dengan mengajukan lima alternatif jawaban mengenai kepuasan kerja auditor sebagai berikut: (1) Sangat Tidak Puas (STP), (2) Tidak Puas (TP), (3) Ragu-ragu (R), (4) Puas (P), (5) Sangat Puas (SP).

Prestasi Kerja Auditor (PKA)

Prestasi kerja didefinisi sebagai evaluasi terhadap pekerjaan yang telah dilakukan. Variabel indikator prestasi kerja terdiri atas kompeten, tanggung jawab, integritas, dan objektivitas serta independen. Setiap KAP wajib memiliki sistem pengendalian mutu, yang standarnya telah ditetapkan oleh IAI dalam Standar Profesional Akuntan Publik (SPAP). Dalam perikatan jasa profesional, KAP bertanggung jawab untuk mematuhi SPAP.

Dalam pemenuhan tanggung jawab tersebut, KAP wajib mempertimbangkan beberapa hal yang harus dimiliki oleh staf auditornya dalam menentukan hubungan profesionalnya (Agustia, 2005), yaitu:

1. Kompeten, yaitu staf profesional tersebut memiliki tingkat pelatihan dan keahlian teknis yang memadai, menggunakan pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan untuk melaksanakan profesinya dengan cermat dan seksama.
2. Independen, auditor KAP harus selalu mempertahankan sikap mental independen dalam memberi jasa profesional dan tidak mudah dipengaruhi, karena ia melaksanakan pekerjaan untuk kepentingan umum.
3. Integritas, auditor KAP dalam menjalankan tugasnya, harus bebas dari benturan kepentingan dan tidak boleh membiarkan faktor salah saji material yang diketahui atau mengalihkan pertimbangan kepada pihak lain.

4. Objektivitas, seorang auditor berkewajiban secara intelektual jujur, tidak hanya kepada manajemen dan pemilik perusahaan, tetapi juga kepada pihak lain yang meletakkan kepercayaan atas laporan auditor independen.
5. Tanggung jawab, auditor harus mempunyai tanggung jawab atas tugas yang diberikan kepadanya.

Prestasi kerja ini telah dikembangkan Agustia (2005) yang terdiri atas 12 butir pertanyaan. Variabel ini menggunakan skala pengukuran dengan 5 poin skala likert, yaitu: (1) Sangat Tidak Setuju (STS), (2) Tidak Setuju (TS), (3) Ragu-ragu (R), (4) Setuju (S), (5) Sangat Setuju (SS).

Teknik Analisis

Program yang digunakan untuk membantu pengolahan data ini adalah program SPSS *version 15.0 for windows*. Adapun analisis statistik yang akan digunakan adalah sebagai berikut: (a) Uji Validitas dan Reliabilitas dan (b) Pengujian Hipotesis dengan analisis regresi.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pengaruh *Locus of Control* dan Perilaku Kepemimpinan Situasional terhadap Kepuasan Kerja Auditor

Berdasarkan hasil Uji F yang disajikan pada tabel 1, nilai F hitung sebesar 11,697 dengan nilai probabilitas atau signifikansi sebesar 0,000 (kurang dari $\alpha = 0,05$). Hal ini berarti H_{01} berhasil ditolak atau H_1 diterima yang berarti bahwa *Locus of Control* dan perilaku kepemimpinan situasional secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel kepuasan kerja auditor.

Tabel 1
Uji Simultan Pengaruh *Locus of Control* (LOC) dan Perilaku Kepemimpinan Situasional (PKS) terhadap Kepuasan Kerja (KK)

<i>Model</i>		<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	<i>Regression</i>	1219.280	2	609.640	11.697	.000
	<i>Residual</i>	2710.248	52	52.120		
	<i>Total</i>	3929.527	54			

a *Predictors: (Constant), LOC (Locus of Control), PKS (Perilaku Kepemimpinan Situasional)*

b *Dependent Variable: Kepuasan Kerja*

Berdasarkan hasil Uji t yang disajikan pada tabel 2, Nilai t hitung untuk LOC (*Locus of Control*) sebesar -0,408, dengan nilai probabilitas atau sig. sebesar 0,685 (lebih dari $\alpha/2=0,025$). Hal ini berarti H_{01a} tidak berhasil ditolak atau H_{1a} ditolak yang berarti

bahwa *locus of control* tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil studi ini sesuai dengan studi sebelumnya yang menguji pengaruh *locus of control* terhadap kepuasan kerja, hasil penelitian menunjukkan bahwa LOC tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Namun hasil studi ini berbeda dengan hasil studi Snead dan Harrel (1991), Kirkcaldy et al., (2002), Chen dan Silverthorne (2008), serta Muhonen dan Torkelson (2004), yang menyatakan *locus of control* berpengaruh signifikan dengan kepuasan kerja karyawan. Hal tersebut menunjukkan bahwa seorang karyawan akan memiliki kepuasan kerja apabila karyawan tersebut dapat menampilkan perilaku sesuai dengan jenis pekerjaan yang dilakukan sebagai hasil pengaruh dalam dirinya (internal) maupun lingkungan di luar dirinya (eksternal).

Tabel 2
Uji Parsial Pengaruh *Locus of Control* (LOC) dan Perilaku Kepemimpinan
Situasional (PKS) terhadap Kepuasan Kerja (KK)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	26.850	10.159		2.643	.011
	LOC	-7.458E-02	.183	-.047	-.408	.685
	PKS	.620	.128	.560	4.836	.000

a *Dependent Variable*: Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan uji t, nilai t hitung untuk PKS (perilaku kepemimpinan situasional) sebesar 4,836 dengan nilai probabilitas atau signifikansi sebesar 0,000 (kurang dari $\alpha/2=0,025$). Hal ini berarti H_{01b} berhasil ditolak atau H_{1b} diterima yang berarti bahwa variabel perilaku kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hasil studi menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja auditor. Semakin baik perilaku kepemimpinan situasional pimpinan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja seorang auditor. Hasil studi ini sesuai dengan hasil studi sebelumnya yang dilakukan oleh Chong dan Eggleton (2003). Seorang pemimpin dapat melakukan berbagai cara dalam kegiatan mempengaruhi dan memotivasi bawahan atau orang lain agar melakukan tindakan-tindakan yang selalu terarah terhadap pencapaian tujuan organisasi. Cara ini mencerminkan sikap dan pandangan pemimpin terhadap orang yang dipimpinnya dan merupakan gambaran dari perilaku kepemimpinan. Chong dan Eggleton (2003) mengemukakan bahwa pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mampu menunjukkan jalan yang dapat ditempuh oleh

para bawahan sehingga gerak dari posisi sekarang ke posisi yang diinginkan di masa yang akan datang dapat berlangsung dengan mulus. Dalam lingkungan kerja audit, pemimpin tim audit dapat mempengaruhi tingkat kepuasan dari auditor junior. Perilaku auditor akan berubah sesuai dengan perubahan yang ingin diterapkan oleh para pemimpin serta bagaimana auditor senior mampu memotivasi bawahan. Jalannya perubahan tersebut akan bisa sangat cepat, lambat, atau statis tergantung pada individu auditor dan bantuan dari para auditor senior untuk memotivasi dan memberi contoh nyata kepada auditor junior.

Pengaruh *Locus of Control* dan Perilaku Kepemimpinan Situasional terhadap Prestasi Kerja Auditor

Hasil analisis regresi linier berganda yang disajikan pada tabel 3 menunjukkan nilai F hitung sebesar 3,743 dengan nilai probabilitas atau signifikansi sebesar 0,030 (kurang dari $\alpha = 0,05$). Hal ini berarti H_{02} berhasil ditolak atau H_2 diterima yang berarti bahwa *locus of control* dan perilaku kepemimpinan situasional secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja auditor.

Tabel 3
Pengaruh Locus of Control (LOC) dan Perilaku Kepemimpinan Situasional (PKS) terhadap Prestasi Kerja Auditor (PKA)

<i>Model</i>		<i>Sum of Squares</i>	<i>df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
1	<i>Regression</i>	216.204	2	108.102	3.743	.030
	<i>Residual</i>	1501.723	52	28.879		
	<i>Total</i>	1717.927	54			

a *Predictors: (Constant), LOC (Locus of Control), PKS (Perilaku Kepemimpinan Situasional)*

b *Dependent Variable: Prestasi Kerja Auditor*

Menggunakan Uji t yang disajikan pada tabel 4, hasil penelitian menunjukkan bahwa *locus of control* memiliki pengaruh secara parsial yang signifikan terhadap prestasi kerja auditor. Dari hasil pengujian, nilai t hitung untuk LOC (*Locus of Control*) sebesar -2,560 dengan nilai probabilitas atau signifikansi sebesar 0,013 (kurang dari $\alpha/2=0,025$). Hal ini berarti H_{02a} berhasil ditolak atau H_{2a} diterima yang berarti bahwa variabel bebas LOC (*Locus of Control*) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat PKA (prestasi kerja auditor), sehingga dapat disimpulkan bahwa *locus of control* secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja.

Hasil studi menunjukkan bahwa jika seorang auditor cenderung memiliki *internal locus of control* sehingga dia yakin akan kemampuan dirinya untuk menyelesaikan suatu permasalahan, maka akan menimbulkan kepuasan kerja dan diharapkan akan meningkatkan kinerja/prestasi kerja auditor. Namun apabila seorang auditor mempunyai

kecenderungan mempercayai faktor-faktor di luar dirinya sebagai penentu keberhasilan, dapat dikatakan dia memiliki *external locus of control*, hal ini justru akan menurunkan kepuasan kerja dan mengakibatkan menurunnya kinerja dari auditor. Hasil studi ini sesuai dengan Patten (2005) serta Chen dan Silverthorne (2008), namun tidak mendukung studi Chong and Eggleton (2003).

Tabel 4
Uji Parsial Pengaruh *Locus of Control* (LOC) dan Perilaku Kepemimpinan Situasional (PKS) terhadap Prestasi Kerja Auditor (PKA)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	41.170	7.562		5.444	.000
LOC	-.348	.136	-.334	-2.560	.013
PKS	.115	.095	.157	1.207	.233

a *Dependent Variable*: Prestasi Kerja Auditor

Nilai t hitung untuk PKS (perilaku kepemimpinan situasional) sebagaimana yang disajikan dalam tabel 4 di atas sebesar 1,207 dengan nilai probabilitas atau signifikansi sebesar 0,233 (lebih dari $\alpha/2=0,025$). Hal ini berarti H_{02b} tidak berhasil ditolak atau H_{2b} ditolak yang berarti bahwa variabel bebas PKS (perilaku kepemimpinan situasional) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat PKA (prestasi kerja auditor) sehingga dapat disimpulkan bahwa perilaku kepemimpinan situasional secara parsial tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Pengujian ini tidak dapat membuktikan bahwa perilaku kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja auditor. Hasil studi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja bawahan (Bakhroni, 2005; Ogbonna dan Harris, 2000), namun bertentangan dengan hasil studi yang dilakukan oleh Gomes (2002) bahwa gaya kepemimpinan situasional yang disesuaikan dengan tingkat kematangan karyawan mempunyai hubungan positif dengan prestasi karyawan. Efektivitas pencapaian tujuan organisasi bukan saja ditentukan oleh seorang pemimpin, akan tetapi justru merupakan hasil kerjasama antara pemimpin dan orang yang dipimpin. Pemimpin tidak akan dapat berbuat banyak tanpa partisipasi orang-orang yang dipimpin. Oleh karena itu, dibutuhkan karyawan yang mempunyai sifat dan sikap membangun dan aktif berdaya tanggap tinggi, inisiatif, dan kreatif atau memiliki kemampuan dan kemauan serta kepekaan beradaptasi.

Menurut Hous dan Dessler (dalam Bakhroni, 2005), perilaku pimpinan akan tidak efektif jika berlebihan dan tidak sesuai dengan karakteristik bawahan. Sedangkan menurut Keller (dalam Bakhroni, 2005), bawahan dengan tingkat pendidikan yang tinggi

mempunyai norma-norma profesional internal dan mungkin tidak menginginkan adanya pemimpin untuk menginisiasikan struktur kerja mereka.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Prestasi Kerja Auditor

Berdasarkan hasil pengujian yang disajikan pada tabel 5, terlihat bahwa variabel KK (kepuasan kerja auditor) memiliki koefisien regresi bernilai positif sebesar 0,181 yang berarti kepuasan kerja auditor memiliki pengaruh positif terhadap PKA (prestasi kerja auditor) dengan tingkat signifikansi di bawah 0,05 yaitu 0,043, dengan demikian hasil studi menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, semakin tinggi prestasi kerja seorang auditor. Hasil studi ini sesuai dengan hasil studi Davis dan Newstrom (1985), dan Gibson et al., (1997). Namun demikian, hasil studi tidak mendukung Agustia (2005), hal tersebut disebabkan karena perbedaan karakteristik responden. Responden yang digunakan Agustia (2005) adalah auditor senior dan *partner* sehingga prestasi kerja tidak dipengaruhi oleh kepuasan kerja responden melainkan disebabkan oleh komitmen terhadap profesi sebagai auditor. Pada penelitian ini, sekitar 83% responden adalah auditor junior dengan masa kerja kurang dari lima tahun, sehingga semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, semakin tinggi prestasi kerja.

Tabel 5
Uji Pengaruh Kepuasan Kerja (KK) terhadap
Prestasi Kerja Auditor (PKA)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	25.233	5.826		4.332	.000
	KK	.181	.087	.274	2.077	.043

a *Dependent Variable*: Prestasi Kerja Auditor

Davis dan Newstrom (1985) menyatakan bahwa pada awal seorang karyawan bekerja, maka kepuasan kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja, akan tetapi semakin lama masa kerja karyawan, pengaruh kepuasan menjadi semakin berkurang terhadap prestasi kerja. Hasil studi ini cukup membuktikan bahwa dengan semakin bertambahnya masa kerja auditor, kecenderungan kepuasan kerja semakin tidak berpengaruh terhadap prestasi kerja, bila unsur imbalan tidak berperan. Unsur keadilan imbalan menjadi hal yang cukup penting dalam menentukan adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap prestasi kerja. Hasil studi ini bukan pada besarnya imbalan, tetapi lebih mengarah pada keadilan imbalan. Davis dan Newstrom (1985) juga menyatakan bahwa sebenarnya kepuasan kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja, dengan tahapan bahwa prestasi yang lebih baik akan menimbulkan imbalan ekonomi, sosiologis, dan psikologis yang lebih tinggi, dan apabila imbalan itu dipandang adil, maka muncul kepuasan yang lebih besar karena pegawai

merasa bahwa mereka menerima imbalan sesuai dengan prestasinya. Sebaliknya apabila imbalan dipandang tidak sesuai dengan tingkat prestasi, maka cenderung timbul ketidakpuasan. Dengan kata lain, melalui tingkat keadilan imbalan, akan terdapat garis hubungan terus menerus antara prestasi dan kepuasan kerja. Demikian juga model dasar Porter dan Lawler (dalam Grund and Sliwka (2004) dan Herpen et al., (2002), yang menyatakan bahwa kinerja mengarah pada imbalan, selanjutnya mengarahkan pada kepuasan kerja. Dengan kata lain, imbalan sebagai variabel *intervening* yang menjadi mata rantai antara kepuasan kerja dengan prestasi kerja.

Gibson et al., (1997) juga menyatakan hal yang sama dengan Davis dan Newstrom (1985) yaitu tentang hubungan antara kepuasan kerja dengan prestasi kerja. Davis dan Newstrom (1985) menyatakan bahwa kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang diterima dari pekerjaan, dengan demikian kepuasan kerja juga berkaitan erat dengan teori keadilan, perjanjian psikologis, dan motivasi. Menimbulkan motivasi agar dicapai kepuasan kerja bagi karyawan adalah merupakan suatu keharusan bagi setiap manajer. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individu. Setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu yang bersangkutan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Gibson et al., (1997) menyatakan bahwa terdapat tiga pandangan tentang hubungan kepuasan kerja dengan prestasi kerja yang diajukan, yaitu: (1) kepuasan menimbulkan prestasi kerja; (2) prestasi kerja menimbulkan kepuasan; dan (3) tidak ada hubungan antara kepuasan kerja dengan prestasi kerja, bila tidak ada unsur imbalan sebagai variabel antara. Hasil studi ini lebih sesuai dengan pandangan yang pertama yaitu terdapat hubungan yang kuat antara kepuasan kerja dengan prestasi kerja. Unsur imbalan mempunyai peranan sebagai variabel antara pada hubungan kepuasan kerja dengan prestasi kerja. Hal tersebut sesuai dengan karakteristik responden, yaitu auditor junior yang mempunyai masa kerja antara 0-5 tahun (83,6%). Model dasar Porter dan Lawler menyatakan bahwa kinerja mengarah pada imbalan, yang selanjutnya mengarah pada kepuasan. Dengan kata lain, imbalan adalah sebagai variabel *intervening* yang menjadi mata rantai antara kepuasan dengan prestasi kerja (Stajkovic dan Luthans, 2001).

Pengaruh *Locus of Control* terhadap Prestasi Kerja Auditor melalui Kepuasan Kerja

Untuk menguji hipotesis pengaruh *locus of control* terhadap prestasi kerja auditor melalui kepuasan kerja, maka akan dipergunakan analisis jalur menggunakan koefisien dari model persamaan sebagaimana tabel 3, 5, dan 6. Dari model persamaan terbukti bahwa nilai t hitung untuk LOC (*Locus of Control*) sebesar $-0,408$, dengan nilai probabilitas atau signifikansi sebesar $0,685$ (lebih dari $\alpha/2=0,025$). Hal ini berarti H_{04} tidak berhasil ditolak atau H_4 ditolak yang berarti bahwa variabel *locus of control* tidak memiliki

pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan model persamaan, terbukti bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja auditor, namun dengan tidak terbuktinya pengaruh *locus of control* terhadap kepuasan kerja, maka H_4 tidak terbukti. Hasil studi membuktikan bahwa pengaruh tidak langsung *locus of control* terhadap prestasi kerja melalui kepuasan kerja tidak terbukti. Hasil studi membuktikan bahwa pengaruh langsung *locus of control* terhadap prestasi kerja terbukti signifikan, karena nilai t hitung *locus of control* terhadap prestasi kerja auditor sebesar -2,560 dengan nilai probabilitas atau signifikansi sebesar 0,013 (kurang dari $\alpha/2=0,025$).

Jika seorang auditor cenderung memiliki *internal locus of control* sehingga dia yakin akan kemampuan dirinya untuk menyelesaikan suatu permasalahan, maka akan menimbulkan kepuasan kerja dan diharapkan akan meningkatkan kinerja/prestasi kerja auditor. Namun apabila seorang auditor mempunyai kecenderungan mempercayai faktor-faktor di luar dirinya sebagai penentu keberhasilan, dapat dikatakan dia memiliki *external locus of control*, hal ini justru akan menurunkan kepuasan kerja dan mengakibatkan menurunnya kinerja dari auditor. Kontrol internal akan tampak melalui kemampuan kerja dan tindakan kerja yang berhubungan dengan keberhasilan dan kegagalan karyawan pada saat melakukan pekerjaan. Karyawan dengan kontrol eksternal merasakan bahwa terdapat kontrol di luar dirinya yang mendukung hasil pekerjaan yang dilakukan (Engko dan Gudono, 2007).

Pengaruh Perilaku Kepemimpinan Situasional terhadap Prestasi Kerja Auditor melalui Kepuasan Kerja

Untuk menguji hipotesis kelima yang diajukan dalam penelitian ini yang menyatakan bahwa perilaku kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja auditor melalui kepuasan kerja, maka akan dipergunakan analisis jalur dengan menggunakan koefisien dari model persamaan sebagaimana tabel 2, 4, dan 5. Berdasarkan uji t , terbukti bahwa nilai t hitung untuk perilaku kepemimpinan situasional sebesar 1,207 dengan nilai probabilitas atau signifikansi sebesar 0,233 (lebih dari $\alpha/2=0,025$). Hal ini berarti H_{05} tidak berhasil ditolak atau H_5 ditolak yang berarti bahwa perilaku kepemimpinan situasional tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja auditor, sehingga pengaruh langsung antara perilaku kepemimpinan situasional terhadap prestasi kerja auditor tidak terbukti sebagaimana dikemukakan pada H_{2b} .

Berdasarkan hasil uji parsial, terbukti bahwa nilai t hitung untuk PKS (perilaku kepemimpinan situasional) sebesar 4,836 dengan nilai probabilitas atau signifikansi sebesar 0,000 (kurang dari $\alpha/2=0,025$). Hal ini berarti H_{01b} ditolak atau H_{1b} diterima yang berarti bahwa perilaku kepemimpinan situasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan hasil pengolahan data, terlihat bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap prestasi kerja auditor dengan tingkat

signifikansi berada dibawah 0,05 yaitu 0,043, maka hasil studi menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Hal ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung yaitu perilaku kepemimpinan situasional berpengaruh terhadap prestasi kerja auditor melalui kepuasan kerja. Hasil studi ini didukung oleh beberapa hasil studi yang meneliti pengaruh perilaku kepemimpinan situasional terhadap kepuasan kerja dan beberapa hasil studi yang mendukung hasil penelitian pengaruh kepuasan kerja terhadap prestasi kerja.

Hasil studi menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja auditor. Semakin baik perilaku kepemimpinan situasional pimpinan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja seorang auditor. Hasil studi ini sesuai dengan hasil studi Chong dan Eggleton (2003). Chong dan Eggleton (2003) mengemukakan bahwa pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mampu menunjukkan jalan yang dapat ditempuh oleh para bawahan sehingga gerak dari posisi sekarang ke posisi yang diinginkan di masa yang akan datang dapat berlangsung dengan mulus. Dalam lingkungan kerja audit, pemimpin tim audit dapat mempengaruhi tingkat kepuasan dari auditor junior. Perilaku auditor akan berubah sesuai dengan perubahan yang ingin diterapkan oleh para pemimpin serta bagaimana auditor senior mampu memotivasi bawahan.

Hasil studi menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja auditor. Hasil studi ini sesuai dengan hasil studi Davis dan Newstrom (1985), Gibson et al., (1997), dan Bowling (2007). Davis dan Newstrom (1985) menyatakan bahwa pada awal seorang karyawan bekerja maka kepuasan kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja. Unsur keadilan imbalan menjadi hal yang cukup penting dalam menentukan adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap prestasi kerja, bukan pada besarnya imbalan, tetapi lebih mengarah pada keadilan imbalan. Dengan kata lain melalui tingkat keadilan imbalan, akan terdapat garis hubungan terus menerus antara kepuasan kerja dan prestasi kerja. Davis dan Newstrom (1985) menyatakan bahwa kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang diterima dari perkerjaan, dengan demikian kepuasan kerja juga berkaitan erat dengan teori keadilan, perjanjian psikologis, dan motivasi. Menimbulkan motivasi agar dicapai kepuasan kerja bagi karyawan adalah merupakan suatu keharusan bagi setiap manajer dan pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individu.

SIMPULAN, SARAN, DAN KETERBATASAN

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan maka dapat ditarik simpulan sebagai berikut:

1. Hasil studi menunjukkan bahwa *locus of control* dan perilaku kepemimpinan situasional secara simultan mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja auditor.

Hal ini ditunjukkan oleh nilai probabilitas atau signifikansi sebesar 0,000 (kurang dari $\alpha = 0,05$). Secara parsial, *locus of control* tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai probabilitas atau signifikansi sebesar 0,685 (lebih dari $\alpha/2=0,025$). Di samping itu, perilaku kepemimpinan situasional mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai probabilitas atau signifikansi sebesar 0,000 (kurang dari $\alpha/2=0,025$). Hasil studi menunjukkan bahwa perilaku kepemimpinan situasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja auditor. Semakin baik perilaku kepemimpinan situasional, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja seorang auditor.

2. Hasil studi menunjukkan bahwa *locus of control* dan perilaku kepemimpinan situasional secara simultan mempunyai pengaruh terhadap prestasi kerja auditor. Hal ini ditunjukkan oleh nilai probabilitas atau signifikansi sebesar 0,000 (kurang dari $\alpha = 0,05$). Secara parsial, *locus of control* tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai probabilitas atau signifikansi sebesar 0,030 (kurang dari $\alpha = 0,05$). Secara parsial, *locus of control* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja auditor. Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai probabilitas atau signifikansi sebesar 0,013 (kurang dari $\alpha/2=0,025$). Sedangkan perilaku kepemimpinan situasional tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja dengan nilai probabilitas atau signifikansi sebesar 0,233 (lebih dari $\alpha/2=0,025$). Hal ini berarti perilaku kepemimpinan situasional tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja auditor. Hasil studi ini sesuai dengan studi Wofford dan Liska (dalam Bakhroni, 2005).
3. Hasil studi menunjukkan bahwa kepuasan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja auditor. Hal ini ditunjukkan dengan tingkat signifikansi berada dibawah 0,05 yaitu 0,043. Hasil studi ini sesuai dengan hasil studi Davis dan Newstrom (1985) serta Gibson et al., (1997), namun tidak mendukung Agustia (2005).
4. Hasil studi juga membuktikan bahwa pengaruh tidak langsung *locus of control* terhadap prestasi kerja melalui kepuasan kerja tidak terbukti, namun dari hasil studi terbukti bahwa terdapat pengaruh langsung *locus of control* terhadap prestasi kerja, dengan nilai probabilitas atau signifikansi sebesar 0,013 (kurang dari $\alpha/2=0,025$).
5. Hasil studi membuktikan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara perilaku kepemimpinan situasional terhadap prestasi kerja auditor melalui kepuasan kerja. Nilai t hitung untuk perilaku kepemimpinan situasional terhadap kepuasan kerja sebesar 4,836 dengan nilai probabilitas atau signifikansi sebesar 0,000 (kurang dari $\alpha/2=0,025$). Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap prestasi kerja auditor dengan tingkat signifikansi berada di bawah 0,05 yaitu 0,043, maka hasil studi menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Namun hasil studi tidak dapat membuktikan adanya pengaruh langsung perilaku kepemimpinan situasional terhadap prestasi kerja.

Saran

Berdasarkan pada simpulan hasil studi, peneliti akan memberi rekomendasi berikut agar dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya:

1. Mengingat perilaku kepemimpinan ternyata terbukti berpengaruh terhadap kepuasan kerja seorang auditor dan kepuasan kerja akan mempengaruhi prestasi kerja auditor, maka manajemen Kantor Akuntan Publik harus berupaya memantapkan performa perilaku kepemimpinan dalam menjalankan aktivitas utama KAP sehingga mampu meningkatkan kepuasan kerja para auditor dengan tetap menerapkan etika profesi.
2. Untuk studi lanjut, perlu diteliti faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja auditor selain faktor yang digunakan dalam penelitian ini, mengidentifikasi variabel-variabel yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seorang auditor, mengingat dari hasil studi ini terdapat pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap prestasi kerja auditor.
3. Prestasi Kerja seorang auditor dari KAP memiliki peran strategies dalam menentukan keberhasilan organisasi dalam efektivitas pemberian jasa layanan kepada masyarakat dalam meningkatkan kredibilitas dan akuntabilitas dari KAP serta agar jasa yang diberikan berkualitas sesuai standar mutu yang ditetapkan. Oleh karena itu, KAP perlu menjaga dan meningkatkan prestasi kerja seorang auditor guna menjamin terbentuknya kinerja masing-masing auditor dan meningkatkan kompetensi serta profesionalisme auditor agar dapat meningkatkan professional auditor.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustia, Dian. 2005. Pengaruh Profesionalisme Auditor terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Prestasi Kerja serta Turnover Intentions di Jawa dan Bali. *Disertasi*. Program Pascasarjana Universitas Airlangga Surabaya.
- Bakhroni. 2005. Analisis Perbedaan Tingkat Kepuasan Kerja Pegawai berdasarkan Gaya Kepemimpinan melalui Pendekatan Locus of Control di Kantor Pelayanan Bea dan Cukai Tipe A Khusus Tanjung Perak Surabaya. *Tesis*. Universitas Airlangga, Surabaya.
- Belkaoui, A. 1989. *Behavioral Accounting- The Research and Practical Issues*. Greenwood Press, Inc.
- Bowling, Nathan A. 2007. Is the Job Satisfaction–Job Performance Relationship Spurious? A Meta-Analytic Examination. *Journal of Vocational Behavior*. 7(1): 167-185.
- Brayfield, A. H. dan H.F. Rothe. 1951. An index of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*. 35: 307-311.

- Chen, Jui-Chen dan Colin Silverthorne. 2008. The Impavt of Locus of Control on Job Stress, Job Performance and Job Satisfaction in Taiwan. *Leadership & Organization Development Journal*. 29(7): 572-582.
- Chong, Vincent K. dan Ian R.C. Eggleton. 2003. The Decision- Facilitating Role of Management Accounting Systems on Managerial Performance: The Influence of Locus of Control and Task Uncertainty, *Advances in Accounting*. 20: 165-197.
- Davis, Keith dan John W. Newstrom. 1985. *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*. McGraw-Hill (New York).
- Engko, Cecilia dan Gudono. 2007. Pengaruh Kompleksitas Tugas dan *Locus of Control* Terhadap Hubungan Perilaku kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Auditor. *Simposium Nasional Akuntansi 10*. Makassar.
- Gibson, J. L., J. M. Ivancevich., dan J. H. Donnely. 1997. *Organizations, Behavior, Structure, Processes*. Irwin, McGraw-Hill, USA.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2002. Manajemen Sumber Daya manusia. PT Andi. Yogyakarta
- Grund, Christian and Dirk Sliwka. 2001. The Impact of Wage Increase on Job Satisfaction-Emperical Evidence and Theorical Implications. *IZA'S Research are Mobility and Flexibility of Labor Market Bonn Germany*: 13-14.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.
- Herpen, Marco Van, Mirian Van Praag, dan Kees Cools. 2002. The Effect of Performance Measurement and Compnsation on Motivation. *Conference of The Performance Measurement Association in Boston*: 296-313.
- Hersey, Paul and Kenneth H. Blanchard. 1992. Manajemen Perilaku Organisasi: Pendayagunaan Sumber Daya Manusia. Edisi Keempat, Terjemahan Jakarta: Erlangga.
- Institut Akuntan Publik Indonesia. 2010. *Directory 2010 Kantor Akuntan Publik dan Akuntan Publik*, Penerbit Sakainfosa, Jakarta.
- Kelley, Liz Lee. 2006. Locus of Control and Attitudes to Working in Virtual Teams, *International Journal of Project Management*. 24: 234-243.

- Kirkcaldy, Bruce D, Roy J. Shephard, dan Andrian F. Furnham. 2002. The Influence of Type A Behaviour and Locus of Control upon Job Satisfaction and Occupational Health, Personality and Individual Differences. 33: 1361-1371.
- Kumalasari, Aprida. 2007. Pengaruh Faktor-Faktor Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Kepuasan Kerja Dosen pada Universitas Terbuka-UPBJJ Surabaya. *Tesis*. Universitas Airlangga, Surabaya.
- Luthans, Fred. 2006. Perilaku Organisasi. Edisi 10. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Muhonen, Tuija dan Eva Torkelson. 2004. Work Locus of Control and Its Relationship to Health and Job Satisfaction From a Gender Perspective, *Stress and Health* 20: 21-28.
- Ogbonna, Emmanuel dan Lloyd C. Harris. 2000. *Leadership Style, Organizational Culture, and Performance: Emperical Study from UK Companies*.
- Patten, Dennis M. 2005. An Analysis of The Impac of Locus-of-Control on Internal Auditor Jop Performance and Satisfaction. *Managerial Auditing Journal*. 20(9): 1016-1029.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Reed, Sarah A., Stanley H. Kratchman, dan Robert H. Strawser. 1994. Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intentions of United States Accountants. *The impact of Locus of Control and Gender, Accounting, Auditing & Accountabikity Journal*. 7(1): 31-58.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi: Organizational Behaviour*. Jilid Satu, Edisi 12, Terjemahan, Buku 1, Salemba Empat, Jakarta.
- Schermerhorn, J. R., J. G. Hunt, dan R. N. Osborn. 2005. *Organizational Behavior*, (9th ed., John Wiley & Sons, Inc.
- Setiawan, Ivan Aries dan Imam Ghozali. 2006. Akuntansi Keperilakuan: Konsep dan kajian Empiris Perilaku Akuntan. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Snead, K. dan A. Harrel. 1991. The Impact of Psychological Factors on the Job Satisfaction of Senior Auditors. *Behavioral Research in Accounting*. 3: 85-86.

- Stajkovic, Alexander D. dan Fred Luthans. 2001. Defferential Effects of Incentive Motivations on Work Performance. *The Academic of Management Journal* 4: 580-590.
- Sugiono. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Penerbit Alfabeta. Bandung
- Thoha, Miftah. 2007. *Kepemimpinan dalam Manajemen: Suatu Pendekatan Perilaku*. Edisi 1. Fisipol-Universitas Gadjah Mada, Jogjakarta.
- Werther, William B. dan Keith Davis. 1996. *Human Resources and Personel Management*. Fifth Edition. McGraw-Hill
- Yukl, Gary. 1994. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. Penerbit Prenhallindo. Jakarta.