

**PENGARUH BEBAN KERJA, KEPUASAN KERJA DAN  
KOMITMEN ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA PEMERIKSA BPK RI  
PERWAKILAN PROVINSI LAMPUNG**

**Tesis**

**Oleh :**

**NURMARDHIYAH PULUNGAN**



**PROGRAM PASCA SARJANA MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2017**

**PENGARUH BEBAN KERJA, KEPUASAN KERJA DAN  
KOMITMEN ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA PEMERIKSA BPK RI  
PERWAKILAN PROVINSI LAMPUNG**

**Abstrak**

**NURMARDHIYAH PULUNGAN**

Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh beban kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja. Objek penelitian ini adalah pemeriksa pada kantor BPK RI Perwakilan Provinsi Lampung. Jumlah responden penelitian sebanyak 56 pemeriksa. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linear berganda.

Hasil penelitian ini mendukung hipotesis yang menyatakan bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pemeriksa, sedangkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pemeriksa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemeriksa dengan kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki kinerja yang lebih baik. Saran penelitian yaitu agar BPK RI Perwakilan Provinsi Lampung terus berusaha untuk menjaga dan meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi pemeriksa agar dapat meningkatkan kinerja pemeriksa. Hal ini dapat dilakukan dengan cara meningkatkan kompensasi yang diterima para pemeriksa dan memberikan promosi bagi pegawai yang memiliki kinerja baik serta melibatkan peran aktif pemeriksa dalam berbagai kesempatan pembuatan keputusan agar rasa keterikatan dan kepedulian terhadap organisasi meningkat

Kata kunci : Beban kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan kinerja

***EFFECT OF WORKLOAD, JOB SATISFACTION AND ORGANIZATION  
COMMITMENT TO THE EXAMINER PERFORMANCE OF BPK RI  
REPRESENTATIVES OF LAMPUNG PROVINCE***

**Abstract**

**NURMARDHIYAH PULUNGAN**

This study aimed to determine the effect of workload, job satisfaction and organizational commitment to performance. The object of this study was the examiner at the BPK RI Representatives of Lampung Province. The number of respondents were 56 reviewers. The data were collected through questionnaires and they were analyzed using multiple linear regression.

The result of this study supported the hypothesis in which the workload does not effect the performance of the examiners, while job satisfaction and organizational commitment have a positive effect on the performance of the examiners. The results showed the examiners with high job satisfaction will have better performance. The research suggestion was that BPK RI representatives of Lampung Province keep trying to maintain and improve job satisfaction and organizational commitment examiners in order to improve the performance of examiners. This can be done by increasing the compensation received by examiners and providing promotions for examiners who perform well and involving the active role of examiners in various decision making opportunities to increase organizational attachment and awareness.

**Keyword: Workload, Work Satisfaction, Organization Commitment, and Performance**

**PENGARUH BEBAN KERJA, KEPUASAN KERJA DAN  
KOMITMEN ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA PEMERIKSA BPK RI  
PERWAKILAN PROVINSI LAMPUNG**

Oleh :

**Nurmardhiyah Pulungan**

Tesis

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar  
MAGISTER MANAJEMEN**

Pada

**Program Pascasarjana Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung**



**PROGRAM PASCASARJANA MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2017**



Judul Tesis : **PENGARUH BEBAN KERJA, KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEMERIKSA BPK PERWAKILAN PROVINSI LAMPUNG**

Nama Mahasiswa : *Nurmardhiyah Pulungan*

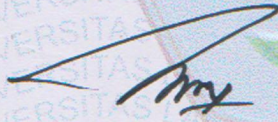
Nomor Pokok Mahasiswa : 13210110048

Konsentrasi : MPKD

Program Studi : Magister Manajemen  
Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Lampung

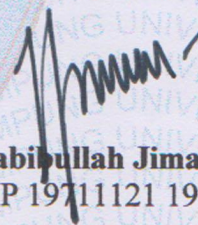


Pembimbing I,



**Prof. Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.Si.**  
NIP 19610904 198703 1 011

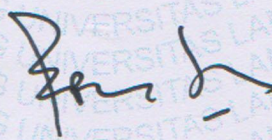
Pembimbing II,



**Habibullah Jimad, S.E., M.Si.**  
NIP 19711121 199512 1 001

Program Studi Magister Manajemen  
Program Pasacasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Lampung

Ketua Program Studi,



**Dr. Ernie Hendrawaty, S.E., M.Si.**  
NIP 19691128 200012 2 001

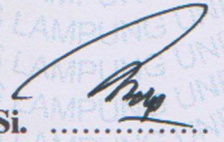


**MENGESAHKAN**

1. **Komisi Penguji**

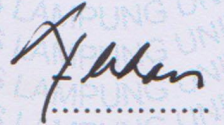
1.1. **Ketua Komisi Penguji**  
(Pembimbing I)

: **Prof. Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.Si.** .....



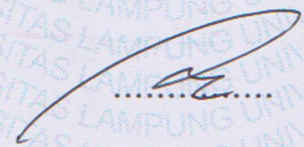
1.2. **Anggota Komisi Penguji**  
(Penguji I)

: **Dr. Irham Lihan, S.E., M.Si.** .....



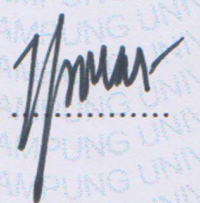
1.3. **Anggota Komisi Penguji**  
(Penguji II)

: **Dr. Ribhan, S.E., M.Si.** .....



1.4. **Sekretaris**  
(Pembimbing II)

: **Habibullah Jimad, S.E., M.Si.** .....



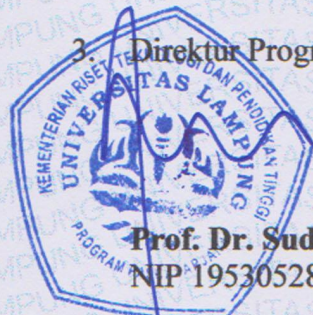
2. **Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung**



**Prof. Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.Si.**  
NIP 19610904 198703 1 011



3. **Direktur Program Pascasarjana**



**Prof. Dr. Sudjarwo, M.S.**  
NIP 19530528 198103 1 002

4. **Tanggal Lulus Ujian Tesis : 5 April 2017**



## LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Tesis dengan judul **“Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pemeriksa BPK RI Perwakilan Provinsi Lampung”** adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya penulis lain dengan cara yang tidak sesuai dengan tata etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau disebut plagiatisme.
2. Hak intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

Atas pernyataan ini, apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya. Saya bersedia dan sanggup dituntut sesuai dengan hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, 17 Juli 2017

Pembuat Pernyataan



Nurmardhiyah Pulungan

## **RIWAYAT HIDUP**

Penulis dilahirkan di Sei Bejangkar pada tanggal 28 April 1980. Anak ketiga dari enam bersaudara, dari pasangan Bapak Ali Umar Pulungan(Alm) dan Ibu Siti Asiyah. Penulis telah menikah dengan Ismail dan telah dikaruniai tiga orang anak bernama Fatih Arizki Nurismail, Fathia Humaira Nurismail dan Furqon Hanif Nurismail.

Penulis mengenyam pendidikan sekolah dasar di SD Negeri 016396 Tanjung Gading pada Tahun 1986 sampai dengan Tahun 1992, lalu melanjutkan ke sekolah menengah pertama di SMP Negeri 1 Tanjung Gading sampai dengan Tahun 1995, setelah itu penulis melanjutkan pendidikan ke sekolah menengah atas di SMA Negeri 1 Tebing Tinggi sampai dengan Tahun 1998. Selanjutnya, pada Tahun 1998 penulis melanjutkan pendidikan untuk memperoleh gelar Sarjana (S1) di Fakultas Ekonomi Jurusan Akuntansi pada Universitas Syiah Kuala, dan berhasil menyelesaikan perkuliahan pada Tahun 2003.

Sejak Tahun 2007 sampai dengan sekarang, penulis bekerja sebagai Pegawai Negeri Sipil di Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK RI). Kemudian, pada Tahun 2013, penulis memutuskan untuk melanjutkan pendidikan S2 di Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung, Program Studi Magister Manajemen dengan konsentrasi Manajemen Pemerintahan dan Keuangan Daerah.



## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kehadirat Allah S.W.T, atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga tesis ini dapat diselesaikan.

Tesis dengan judul “**Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pemeriksa BPK RI Perwakilan Provinsi Lampung**” merupakan salah satu syarat dalam menyelesaikan studi pada Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung (Unila).

Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Satria Bangsawan, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unila serta selaku Pembimbing I atas kesediaan waktu dan pemikirannya dalam memberikan bimbingan, arahan, kritik,serta saran pada proses penyelesaian tesis ini;
2. Bapak Prof. Dr. Sudjarwo, M.S. selaku Direktur Program Pascasarjana Unila;
3. Ibu Dr. Ernie Hendrawaty, S.E., M.Si. selaku Ketua Program Pascasarjana Unila;
4. Bapak Dr. Irham Lihan, S.E., M.Si., selaku Penguji I dalam memberikan masukan dan saran pada saat seminar dan ujian.
5. Bapak Dr. Ribhan, S.E., M.Si., selaku Penguji II dalam memberikan masukan dan saran pada saat seminar dan ujian.
6. Bapak Habibullah Jimad, S.E., M.Si., selaku Pembimbing II atas kesediaan waktu dan pemikirannya dalam memberikan bimbingan, arahan, kritik,serta saran pada proses penyelesaian tesis ini;
7. Suamiku tercinta Ismail, Anak-anakku Fatih Arizki Nurismail, Fathia Humaira Nurismail, Furqon Hanif Nurismail yang senantiasa mendoakan dan memberikan motivasi;
8. Rekan-rekan mahasiswa Angkatan 2013 Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unila;
9. Rekan-rekan kerja di BPK RI Perwakilan Provinsi Lampung.

Akhir kata, Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, namun sedikit harapan semoga tesis yang sederhana ini dapat berguna dan bermanfaat bagi kita semua.

Bandar Lampung, 17 Juli 2017

Penulis,

**Nurmardhiyah Pulungan**

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	
ABSTRAK .....	i
<i>ABSTRACT</i> .....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iv
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS .....	v
RIWAYAT HIDUP.....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
<b>I. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	8
1.3 Tujuan Penelitian .....	9
1.4 Manfaat Penelitian .....	9
<b>II. KAJIAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS .....</b>	<b>11</b>
2.1 Kajian Pustaka .....	11
2.1.1 Beban Kerja .....	11
2.1.1.1 Defenisi Beban Kerja .....	11
2.1.1.2 Pengukuran Beban Kerja .....	13
2.1.2 Kepuasan Kerja .....	15
2.1.2.1 Defenisi Kepuasan Kerja .....	15
2.1.2.2 Teori Kepuasan Kerja .....	16
2.1.2.3 Faktor-Faktor Kepuasan Kerja .....	17
2.1.2.4 Indikator Kepuasan Kerja .....	19
2.1.3 Komitmen Organisasi .....	20
2.1.3.1 Pengertian Komitmen Organisasi .....	20
2.1.3.2 Jenis-Jenis Komitmen Organisasi .....	22
2.1.3.3 Konsekuensi Komitmen Organisasi .....	23
2.1.4 Kinerja .....	24
2.1.4.1 Pengertian Kinerja .....	24
2.1.4.2 Faktor-Faktor Kinerja .....	26
2.1.4.3 Indikator-Indikator Kinerja.....	28
2.2 Penelitian Terdahulu .....	32
2.3 Kerangka Pemikiran.....	32
2.4 Hipotesis .....	35



<b>III. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>36</b>
3.1 Obyek Penelitian .....	36
3.2 Populasi Penelitian .....	36
3.3 Definisi Operasional Variabel.....	36
3.4 Pengukuran Variabel.....	38
3.5 Pengumpulan Data .....	38
3.5.1 Jenis dan Sumber Data .....	38
3.5.2 Prosedur Pengumpulan Data .....	38
3.6 Uji Instrumen Penelitian .....	39
3.6.1 Uji Validitas .....	39
3.6.2 Uji Reliabilitas .....	42
3.7 Deskripsi Hasil Kuesioner .....	43
3.8 Analisis Data .....	43
3.8.1 Model Analisis Regresi Linear Berganda.....	43
3.8.2 Uji Hipotesis (Uji t).....	44
3.8.3 Uji F.....	45
<b>IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>47</b>
4.1 Profil Responden .....	47
4.2 Hasil Analisis Data .....	49
4.2.1 Analisis Deskriptif.....	49
4.2.1.1 Analisis Deskriptif Beban Kerja.....	49
4.2.1.2 Analisis Deskriptif Kepuasan Kerja .....	52
4.2.1.3 Analisis Deskriptif Komitmen Organisasi.....	56
4.2.1.4 Analisis Deskriptif Kinerja Pemeriksa .....	59
4.3 Analisis Pengaruh .....	62
4.3.1 Uji Simultan (Uji F).....	62
4.3.2 Hipotesis (Uji t) .....	63
4.4 Implikasi Teoritis .....	64
4.4.1 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja .....	65
4.4.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja .....	66
4.4.3 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja .....	66
4.4.4 Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitme Organisasi secara bersama-sama Terhadap Kinerja .....	67
<b>V. SIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>68</b>
5.1 Simpulan .....	68
5.2 Saran .....	69

## DAFTAR PUSTAKA

## LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Pelaksanaan Pemeriksaan Tahun 2014 .....	3
Tabel 1.2.	Jumlah Pemeriksa di BPK Perwakilan Propinsi Lampung .....	4
Tabel 2.1.	Penelitian Terdahulu .....	32
Tabel 3.1.	Definisi Operasional Variabel .....	37
Tabel 3.2.	Uji Validitas Beban kerja .....	40
Tabel 3.3.	Uji Validitas Kepuasan kerja .....	41
Tabel 3.4.	Uji Validitas Komitmen Organisasi .....	41
Tabel 3.5.	Uji Validitas Kinerja .....	42
Tabel 3.6.	Uji Reliabilitas .....	43
Tabel 4.1.	Karakteristik Respoden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	47
Tabel 4.2.	Karakteristik Responden Berdasarkan Umur Responden .....	48
Tabel 4.3.	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	48
Tabel 4.4.	Jawaban Responden atas Indikator Variabel Beban kerja .....	49
Tabel 4.5.	Jawaban Responden atas Indikator Variabel Kepuasan kerja .....	52
Tabel 4.6.	Jawaban Responden atas Indikator Variabel Komitmen .....	56
Tabel 4.7.	Distribusi Frekuensi Jumlah Skor Kinerja Per Indikator .....	60
Tabel 4.8.	Pengaruh beban kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi terhadap kinerja .....	62
Tabel 4.9.	Koefisien Determinasi Beban kerja, Kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap Kinerja .....	63
Tabel 4.10.	Uji Hipotesis (Uji t) .....	63
Tabel 4.11.	Implikasi Teoritis .....	65



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Bagan Kerangka Pemikiran.....	35
---	----

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1. Kuisisioner Penelitian

Lampiran 2. Tabulasi Jawaban Kuesioner

Lampiran 3. Hasil Uji Regresi



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu faktor utama yang sangat penting dalam suatu organisasi. Pengelolaan SDM harus ditangani sebaik mungkin agar keahlian dan kemampuan kerjanya dapat dimanfaatkan secara optimal dalam pencapaian tujuan organisasi. Pemanfaatan sumber daya manusia yang efektif merupakan jalan bagi suatu organisasi untuk mempertahankan kelangsungan hidup dan pertumbuhan di masa yang akan datang. Dengan kata lain, keberhasilan atau kemunduran suatu organisasi tergantung pada keahlian dan keterampilan pegawai yang bekerja di dalamnya.

Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) adalah lembaga tinggi negara dalam sistem ketatanegaraan Indonesia yang memiliki wewenang memeriksa pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara. Pasal 6 ayat (1) UU No. 15 Tahun 2006 tentang Badan Pemeriksa Keuangan menyatakan bahwa BPK bertugas memeriksa pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara yang dilakukan oleh Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah, Lembaga Negara lainnya, Bank Indonesia, Badan Usaha Milik Negara, Badan Layanan Umum, Badan Usaha Milik Daerah, dan lembaga atau badan lain yang mengelola keuangan negara. Sebagai lembaga

yang mempunyai tugas yang berat dan tanggung jawab yang besar, BPK perlu meningkatkan kualitas hasil pemeriksaan secara terus-menerus sebagai upaya agar keuangan negara dikelola secara transparan dan akuntabel untuk sebesar-besarnya kemakmuran rakyat. BPK Perwakilan Propinsi Lampung mempunyai tugas memeriksa pengelolaan dan tanggung jawab keuangan daerah terhadap 16 entitas pemerintahan di Propinsi Lampung, yang terdiri dari 1 Pemerintah Propinsi dan 15 pemerintah kabupaten/kota, beserta BUMD/BLUD yang dimiliki oleh masing-masing entitas pemerintahan tersebut.

Pemeriksa BPK merupakan SDM di BPK yang bertugas melaksanakan pemeriksaan. Kedudukan pemeriksa yang sangat sentral dalam pelaksanaan tugas dan tanggungjawab BPK menempatkan pemeriksa sebagai SDM utama pemegang kunci operasional tugas dan tanggung jawab BPK. Kinerja pemeriksa sangat menentukan perkembangan institusi BPK, oleh sebab itu, segala upaya yang dilakukan dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja pemeriksa perlu dilakukan agar fungsi dan peran pemeriksa dapat terlaksana secara maksimal guna tercapainya tujuan organisasi.

Pemeriksa BPK sebagai SDM tenaga teknis pemeriksaan tentunya memiliki beban kerja yang merupakan jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh sekelompok atau seseorang dalam waktu tertentu (Grounewegen dalam Murdiyani, 2010).

Pelaksanaan pemeriksaan BPK Perwakilan Propinsi Lampung selama Tahun 2014 diuraikan pada tabel berikut.



**Tabel 1.1. Pelaksanaan Pemeriksaan Tahun 2014**

No	Jenis Pemeriksaan	Jumlah Obyek Pemeriksaan
1.	Pemeriksaan Pendahuluan atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah	15
2.	Pemeriksaan Terinci atas Laporan Keuangan Pemerintah Daerah	15
3.	Pemeriksaan Kinerja (Pendahuluan)	10
4.	Pemeriksaan Kinerja (Terinci)	10
5.	Pemeriksaan Dengan Tujuan Tertentu (PDTT)	14
	Jumlah	64

Sumber: BPK Perwakilan Provinsi Lampung, 2015

Berdasarkan Tabel 1 di atas BPK Perwakilan Provinsi Lampung melaksanakan pemeriksaan sebanyak 64 kali penugasan pada Tahun 2014. Setiap satu objek pemeriksaan dilaksanakan oleh satu tim pemeriksa yang terdiri dari minimal 6 orang dengan peran masing-masing sebagai berikut: penanggung jawab sebanyak 1 orang; pengendali teknis sebanyak 1 orang ; ketua tim sebanyak 1 orang; anggota tim sebanyak 3 orang. Selain beban tugas pemeriksaan, pemeriksa juga melaksanakan tugas-tugas lain seperti pemantauan kerugian Negara, pembahasan tindak lanjut pemeriksaan, pemenuhan permintaan data dari berbagai pihak, pemenuhan jam pendidikan dan latihan, dan tugas kantor lainnya.

Pengamatan peneliti di lapangan menunjukkan bahwa BPK Perwakilan Provinsi Lampung dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya di bidang pemeriksaan sering dihadapkan dengan masalah keterbatasan kuantitas sumber daya manusia. Apabila dibandingkan jumlah pemeriksa pada BPK Perwakilan Provinsi Lampung sebanyak 56 orang pemeriksa dengan wilayah kerja yang harus dilaksanakan yaitu 1 pemerintah provinsi dan 15 pemerintah kabupaten/kota maka seorang pemeriksa

rata-rata melaksanakan pemeriksaan 5 – 6 kali dalam 1 tahun. Terbatasnya jumlah pemeriksa dan banyaknya obyek pemeriksaan menyebabkan menumpuknya jumlah pekerjaan setiap pemeriksa.

BPK Perwakilan Provinsi Lampung melaksanakan tugas dan kewajibannya di didukung oleh 56 orang pemeriksa dengan uraian pada Tabel berikut.

**Tabel 1.2. Jumlah Pemeriksa di BPK Perwakilan Propinsi Lampung**

No	Jabatan Fungsional Pemeriksa	Jumlah
1	Pemeriksa Madya	4 orang
2	Pemeriksa Muda	19 orang
3	Pemeriksa Pertama	33 orang
	Jumlah	56 orang

Sumber: BPK Perwakilan Provinsi Lampung, 2015

Berdasarkan Tabel 2 di atas jumlah Jabatan Fungsional Pemeriksa Madya sebanyak 4 orang, Jabatan Fungsional Pemeriksa Muda sebanyak 19 orang, Jabatan Fungsional Pemeriksa Pertama 33 orang. Peran masing-masing pemeriksa dalam pelaksanaan pemeriksaan adalah sebagai berikut:

1. Anggota Tim Yunior adalah peran yang dimiliki pemeriksa dengan tanggung jawab melaksanakan pemeriksaan dengan kompleksitas rendah dan dapat disandang oleh Pemeriksa Pertama.
2. Anggota Tim Senior adalah peran yang dimiliki pemeriksa dengan tanggung jawab melaksanakan pemeriksaan dengan kompleksitas tinggi dan dapat disandang oleh Pemeriksa Pertama atau Pemeriksa Muda.
3. Ketua Tim Yunior adalah peran yang dimiliki pemeriksa dengan tanggung jawab memimpin pelaksanaan tugas pemeriksaan dengan kompleksitas rendah dan dapat disandang oleh Pemeriksa Pertama atau Pemeriksa Muda.

4. Ketua Tim Senior adalah peran yang dimiliki pemeriksa dengan tanggung jawab memimpin pelaksanaan tugas pemeriksaan dengan kompleksitas tinggi dan dapat disandang oleh Pemeriksa Muda atau Pemeriksa Madya.
5. Pengendali Teknis adalah peran yang dimiliki pemeriksa dengan tanggung jawab terhadap teknis pelaksanaan pemeriksaan dan dapat disandang oleh Pemeriksa Muda atau Pemeriksa Madya.
6. Pengendali Mutu adalah peran yang dimiliki pemeriksa dengan tanggung jawab terhadap mutu hasil pemeriksaan dan dapat disandang oleh Pemeriksa Madya atau Pemeriksa Utama

Pemeriksa BPK melakukan tugas pemeriksaan dengan alokasi waktu yang cenderung ketat dan kaku. Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara menyebutkan bahwa laporan hasil pemeriksaan atas laporan keuangan pemerintah pusat/pemerintah daerah disampaikan oleh BPK kepada DPR/DPRD dan DPD selambat-lambatnya 2 (dua) bulan setelah menerima laporan keuangan dari pemerintah pusat/pemerintah daerah. Tugas seorang pemeriksa yang banyak dan beragam, adanya batas waktu, kondisi objek pemeriksaan yang berbeda-beda dan jumlah pemeriksa yang terbatas, maka pemeriksa BPK memiliki tugas dengan beban kerja yang tinggi.

Hariyono, dkk (2009) menyatakan kondisi pekerjaan yang menyebabkan beban kerja berlebihan baik secara kuantitatif maupun kualitatif dapat meningkatkan ketegangan dan menyebabkan kelelahan mental atau fisik (*stress*), sehingga



produktivitas menurun. Munandar (2001) menyatakan bahwa beban kerja merupakan faktor intrinsik pekerjaan dalam hal tugas yang dapat menimbulkan stress. Szalma (2004) menyimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap kinerja, beban kerja berpengaruh pada durasi tugas, modalitas sensorik dan juga berkaitan dengan stres.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana pegawai memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaan atau segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya (Handoko, 2001). Kepuasan kerja tergantung kesesuaian atau keseimbangan antara yang diharapkan dengan kenyataan.

Pengamatan peneliti di lapangan menunjukkan upaya BPK dalam memenuhi kepuasan kerja pemeriksa antara lain: (1) memberikan imbalan atau ganjaran atas hasil kerja berupa gaji, tunjangan kinerja dan penghasilan tambahan pada saat melakukan tugas pemeriksaan; (2) menyediakan fasilitas gedung dan peralatan kantor yang memadai; (3) adanya promosi dan jenjang karir bagi pemeriksa.

Pemeriksa yang merasa puas terhadap pekerjaannya kemungkinan akan lebih bersemangat dalam bekerja dan mampu memenuhi target kerja baik dari segi kuantitas maupun kualitas kerja. Namun, pegawai yang merasa tidak puas terhadap pekerjaannya, akan menghambat aktivitas kerjanya dan dapat

menghambat pencapaian tujuan organisasi. Dengan kata lain ketidakpuasan kerja merupakan titik awal dari masalah-masalah yang muncul dalam organisasi misalnya konflik, kemangkiran, *turn over*, serta banyak masalah lainnya yang menyebabkan terganggunya proses pencapaian tujuan organisasi. Hal ini sejalan dengan penelitian Ostroff (1992), McNeese-Smith (1996), Iskandar dan Sembada(2012) yang menyatakan bahwa hubungan kepuasan kerja dengan kinerja adalah positif dan kuat.

Permasalahan lain yang juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai dan perlu mendapat perhatian selain beban kerja dan kepuasan kerja adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi merupakan salah satu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka terhadap organisasi tempat bekerja (Robbins, 2003). Curry *et al* dalam Greenberg dan Baron (1997) menyatakan individu yang berkomitmen lebih bersedia memberikan usahanya untuk organisasi dan memiliki kinerja yang lebih baik. Individu tersebut memiliki keinginan kuat untuk berbagi dan berkorban demi kepentingan organisasi. Individu tersebut juga menunjukkan *organizational citizenship behavior*, dimana ia bersedia bekerja melebihi persyaratan standar yang ada dalam deskripsi pekerjaannya. Seorang karyawan yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi tidak sekedar bergabung dengan perusahaan secara fisik atau hanya mengerjakan sesuatu yang menjadi tugasnya, melainkan juga melakukan pekerjaan di luar tugasnya (Djarmiko, 2000 dalam Murdiyani, 2010).

Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Meyer *et al.* (1989) dan Fernando *et al.* (2005) menyatakan bahwa hubungan komitmen organisasional dengan kinerja adalah positif dan kuat. Kemudian, Fitriastuti (2011) dan Tolentino (2013) menyatakan bahwa komitmen organisasi sangat besar pengaruhnya terhadap kinerja seseorang. Seorang karyawan akan bekerja secara maksimal, memanfaatkan kemampuan dan ketrampilannya dengan bersemangat, ketika memiliki komitmen organisasi yang tinggi.

Berdasarkan latar belakang tersebut maka penulis tertarik untuk mengambil judul penelitian **Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pemeriksa BPK Perwakilan Propinsi Lampung.**

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini adalah merupakan pengembangan dari beberapa penelitian terdahulu, dimana penelitian ini bermaksud menguji pengaruh variabel Beban kerja, Kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pemeriksa. Masalah yang diteliti, selanjutnya dapat dirumuskan dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja pemeriksa BPK Perwakilan Propinsi Lampung?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pemeriksa BPK Perwakilan Propinsi Lampung?

3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pemeriksa BPK Perwakilan Propinsi Lampung?
4. Apakah beban kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pemeriksa BPK Perwakilan Propinsi Lampung?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan yang diuraikan sebelumnya, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini, adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja pemeriksa BPK Perwakilan Provinsi Lampung.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pemeriksa BPK Perwakilan Provinsi Lampung.
3. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pemeriksa BPK Perwakilan Provinsi Lampung.
4. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja pemeriksa BPK Perwakilan Provinsi Lampung

### **1.4 Manfaat Penelitian**

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tambahan bagi pihak-pihak yang berkepentingan dalam organisasi terkait faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pemeriksa di lingkungan BPK Perwakilan Provinsi Lampung.



2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran terhadap pengembangan khasanah ilmu manajemen sumber daya manusia dan bahan referensi untuk penelitian lebih lanjut.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

##### **2.1.1 Beban Kerja**

###### **2.1.1.1 Definisi Beban Kerja**

Beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh jabatan atau unit organisasi yang merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu, dimana perhitungan analisa beban kerjanya dengan mempertimbangkan faktor-faktor jam kerja, waktu kerja, latar belakang pendidikan pegawai, dan jenis pekerjaan (Permendagri No. 12 tahun 2008). Keputusan Menpan Nomor KEP/75/M.PAN/7/2004 mendefinisikan beban kerja sebagai sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu.

Pengertian beban kerja menurut Suwatno (2003) adalah sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan secara sistematis dengan menggunakan teknik analisis jabatan, teknik analisa beban kerja, atau teknik manajemen lainnya dalam jangka waktu tertentu untuk mendapatkan informasi tentang efisiensi dan efektifitas kerja suatu unit organisasi.

Beban kerja mengacu pada jumlah pekerjaan yang harus dikerjakan oleh karyawan (Wefald dkk dalam Murdiyani, 2010). Tarwaka dalam Murdiyani, 2010 (2010) mengemukakan bahwa setiap pekerjaan merupakan beban bagi yang bersangkutan. Beban tersebut dapat berupa beban fisik maupun mental. Sementara Grounewegen dalam Murdiyani (2010) mendefinisikan beban kerja sebagai jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh sekelompok atau seseorang dalam waktu tertentu.

Dimensi beban kerja menurut Suwatno (2003) menggunakan indikator-indikator, antara lain (1) Jam kerja efektif; (2) Latar Belakang Pendidikan; (3) Jenis pekerjaan yang diberikan. Beban kerja dapat dipandang dari sudut obyektif dan subbyektif. Beban kerja obyektif adalah keseluruhan waktu yang dipakai atau jumlah aktifitas yang dilakukan. Beban kerja subyektif adalah ukuran yang dipakai seseorang terhadap pertanyaan tentang beban kerja yang diajukan, tentang perasaan kelebihan beban kerja, ukuran dari tekanan pekerjaan dan kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat diambil kesimpulan beban kerja adalah jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seseorang pada suatu unit organisasi dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja dapat berupa beban fisik maupun mental dan dapat dipandang dari sudut obyektif maupun subyektif.

### 2.1.1.2 Pengukuran Beban Kerja

Aktivitas manusia dapat digolongkan menjadi kerja fisik (otot) dan kerja mental (otak). Meskipun tidak dapat dipisahkan namun masih dapat dibedakan pekerjaan dengan dominasi aktivitas fisik dan pekerjaan dengan dominasi aktivitas mental. Pengukuran beban kerja fisik dapat dilakukan dengan mengukur konsumsi energi atau oksigen selama aktivitas tersebut berlangsung, sedangkan pengukuran beban kerja mental dapat dilakukan dengan berbagai pendekatan yaitu:

1. Metode pengukuran beban kerja secara objektif

Beban kerja mental dapat diukur dengan pendekatan fisiologis. Kelelahan mental pada seorang pekerja fungsional dari tubuh dan pusat kesadaran. Pendekatan yang dapat dilakukan antara lain: Pengukuran variabilitas denyut jantung, pengukuran selang waktu kedipan mata, *flicker test*, Pengukuran kadar asam saliva.

2. Metode pengukuran beban kerja secara Subjektif

Merupakan pengukuran beban kerja mental berdasarkan persepsi subjektif responden/pekerja. Metode pengukuran yang dapat digunakan adalah *Subjective Workload Assesment Technique* (SWAT). Dalam metode SWAT, performansi kerja manusia terdiri dari tiga dimensi ukuran beban kerja (Reid, 1989 dalam Purwaningsih dan Sugiyanto, 2007), yaitu:

- 1). *Time Load* (Beban waktu) yang menunjukkan jumlah waktu yang tersedia dalam perencanaan, pelaksanaan, monitoring tugas. Beban waktu sangat dekat hubungannya dengan penggunaan waktu yang menjadi metode utama dalam mengevaluasi seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Beban



waktu tergantung pada ketersediaan waktu senggang dan tumpang tindih yang terjadi di antara tugas-tugas.

2). *Mental Effort* (Beban usaha mental) yang berarti banyaknya usaha mental dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Beban usaha mental adalah sebuah indikator tentang jumlah perhatian atau tuntutan mental yang dibutuhkan untuk menyelesaikan sebuah pekerjaan. Dengan beban usaha mental yang rendah maka konsentrasi dan perhatian yang dibutuhkan untuk mengerjakan sebuah tugas akan minimal jumlahnya dan oleh karena itu kinerja hampir menjadi sesuatu yang otomatis. Secara umum hal ini disebabkan oleh kompleksitas tugas dan jumlah informasi yang harus diproses oleh seorang operator untuk melakukan tugas tersebut dengan baik. Tuntutan yang tinggi oleh usaha mental membutuhkan perhatian atau konsentrasi total yang disebabkan oleh adanya kompleksitas tugas atau jumlah informasi yang harus diproses. Aktivitas-aktivitas seperti melakukan kalkulasi, membuat keputusan, mengingat atau menyimpan informasi dan pemecahan masalah adalah contoh-contoh usaha mental.

3). *Psylogical Stress* (Beban tekanan psikologis) yang menunjukkan tingkat resiko pekerjaan, kebingungan dan frustrasi. Beban tekanan psikologis mengacu pada kondisi-kondisi yang dapat menyebabkan terjadinya kebingungan, frustrasi yang terkait dengan kinerja tugas, sehingga membuat penyelesaian tugas menjadi lebih sulit untuk dilaksanakan. Pada tekanan dengan level rendah maka seseorang akan merasa relatif rileks, begitu tekanan meningkat maka akan terjadi distraksi dan aspek-aspek yang bersangkutan yang terkait dengan tugas yang disebabkan oleh faktor-faktor yang ada dalam

lingkungan individu. Faktor-faktor tersebut meliputi hal-hal seperti motivasi, kelelahan, rasa takut, tingkat kemampuan, temperatur, kebisingan, vibrasi, atau ketenangan.

## **2.1.2 Kepuasan Kerja**

### **2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana pegawai memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaan atau segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya (Handoko, 2001). Kreitner dan Kinicki (2003) menyatakan bahwa Kepuasan kerja adalah suatu efektivitas atau respons emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan, dengan indikator *Minnesota Satisfaction Questioner*, yaitu pengakuan, kompensasi dan pengawasan. Luthans (2006) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dianggap penting.

Robbins (2003) kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Mangkunegara (2005) juga mengemukakan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel seperti *turnover*, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi perusahaan. Kepuasan kerja berhubungan dengan *turnover* mengandung arti bahwa kepuasan kerja yang tinggi selalu dihubungkan dengan *turnover* yang

rendah, dan sebaliknya jika karyawan banyak yang merasa tidak puas maka *turnover* karyawan tinggi.

### **2.1.2.2 Teori Kepuasan Kerja**

Teori kepuasan kerja mencoba mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap suatu pekerjaan daripada beberapa lainnya. Teori ini juga mencari landasan tentang proses perasaan orang terhadap kepuasan kerja.

Teori tentang kepuasan kerja menurut Rivai (2004) adalah:

#### 1) Teori ketidaksesuaian (*discrepancy theory*)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharusnya dengan kenyataan yang dirasakan. Sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan, maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy* yang positif. Kepuasan kerja seseorang tergantung pada selisih antara sesuatu yang dianggap akan didapatkan dengan apa yang dicapai.

#### 2) Teori keadilan (*equity theory*)

Teori ini mengemukakan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada ada atau tidaknya keadilan dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan ketidakadilan. Input adalah faktor bernilai bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pendidikan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas dan peralatan atau perlengkapan yang dipergunakan untuk melaksanakan pekerjaannya. Hasilnya adalah sesuatu yang dianggap bernilai oleh seorang karyawan yang diperoleh dari pekerjaannya,

seperti: upah/gaji, keuntungan sampingan, simbol, status, penghargaan dan kesempatan untuk berhasil atau aktualisasi diri. Sedangkan orang selalu membandingkan dapat berupa seseorang di perusahaan yang sama, atau ditempat lain atau bisa pula dengan dirinya di masa lalu.

### 3) Teori dua faktor (*two factor theory*)

Kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu variabel yang kontinu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau *dissatisfies*. *Satisfies* ialah faktor-faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari: pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. Terpenuhinya faktor tersebut akan menimbulkan kepuasan, namun tidak terpenuhinya faktor ini tidak selalu mengakibatkan ketidakpuasan. *Dissatisfies (hygienefactors)* adalah faktor-faktor yang menjadi sumber ketidakpuasan, yang terdiri dari: gaji/upah, pengawasan, hubungan antarpribadi, kondisi kerja dan status. Faktor ini diperlukan untuk memenuhi dorongan biologis serta kebutuhan dasar karyawan. Jika tidak terpenuhi faktor ini, karyawan tidak akan puas. Namun, jika besarnya faktor ini memadai untuk memenuhi kebutuhan tersebut, karyawan tidak akan kecewa meskipun belum terpuaskan.

#### **2.1.2.3 Faktor-Faktor Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja dipengaruhi oleh banyak faktor. Kepuasan kerja tergantung kesesuaian atau keseimbangan antara yang diharapkan dengan kenyataan. Faktor–

faktor yang menentukan kepuasan kerja menurut Robbins (2001), ada empat faktor yang berkaitan dengan kerja yang menentukan atau mendorong kepuasan kerja:

1) Pekerjaan yang secara mental menantang;

Karyawan cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan ketrampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan, dan umpan balik mengenai betapa baik mereka mengerjakannya.

Pekerjaan yang kurang menantang akan menciptakan kebosanan, tetapi pekerjaan yang terlalu menantang akan menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.

2) Ganjaran yang pantas; sistem upah dan kebijakan promosi yang adil;

Para karyawan menginginkan sistem upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil dan segaris dengan pengharapan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat ketrampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, tanggung jawab yang lebih banyak, dan status sosial yang ditingkatkan. Oleh karena itu, individu-individu yang mempersepsikan bahwa keputusan promosi dibuat secara adil, kemungkinan besar karyawan akan mengalami kepuasan dalam pekerjaannya.



3) Kondisi kerja yang mendukung;

Karyawan peduli akan lingkungan yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk mempermudah mengerjakan tugas yang baik. Studi-studi membuktikan bahwa karyawan lebih menyukai keadaan sekitar yang aman, tidak berbahaya dan tidak merepotkan. Disamping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dalam fasilitas yang bersih dan relatif modern, dan dengan alat-alat yang memadai.

4) Rekan sekerja yang mendukung;

Bekerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial, sehingga sikap rekan sekerja yang ramah dan mendukung akan mengarah ke kepuasan kerja yang meningkat. Disamping itu perilaku atasan dan minat pribadi juga merupakan determinan utama dari kepuasan.

Hasibuan (2009) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain balas jasa yang adil dan layak, komunikasi yang tepat sesuai dengan keahlian, berat ringannya pekerjaan, suasana dan lingkungan kerja, peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, sikap pimpinan dalam kepemimpinannya, dan sikap pekerjaan.

#### **2.1.2.4 Indikator Kepuasan Kerja**

Indikator kepuasan kerja yang dikembangkan oleh Celluci, Anthony J dan David L. De Vries, 1978 dalam Mas'ud, 2004 meliputi antara lain:

- 1) Kepuasan terhadap gaji, yaitu senang atau tidak senang karyawan akan gaji yang diterima.

- 2) Kepuasan dengan promosi, yaitu sikap senang atau tidak senang karyawan akan promosi yang dilakukan perusahaan.
- 3) Kepuasan terhadap rekan kerja, yaitu sikap senang atau tidak senang karyawan akan dukungan dari rekan kerjanya.
- 4) Kepuasan terhadap supervisor, yaitu sikap senang atau tidak senang karyawan akan perlakuan dari pimpinan.
- 5) Kepuasan dengan Pekerjaan itu sendiri, yaitu sikap senang atau tidak senang akan pekerjaan

### **2.1.3 Komitmen Organisasi**

#### **2.1.3.1 Pengertian Komitmen Organisasi**

Robbins (2003) mengemukakan komitmen organisasi merupakan salah satu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka terhadap organisasi tempat bekerja. Komitmen organisasi (*organizational commitment*) merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak terhadap tujuan-tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut.

Sopiah (2008) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan tingkat keyakinan karyawan untuk menerima tujuan organisasi sehingga berkeinginan untuk tetap tinggal dan menjadi bagian dari organisasi tersebut. Meyer dan Allen (1990) berpendapat bahwa komitmen adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi dan keyakinan terhadap penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

Komitmen organisasi menurut Greenberg dan Baron (1997) adalah tingkat dimana individu mengidentifikasi dan terlibat dalam organisasinya yang ditunjukkan oleh karyawan dengan sikapnya terhadap organisasi dan keinginan untuk tidak meninggalkan organisasi tersebut. Mathis dan Jackson (2002) berpendapat *Organizational Commitment is the degree to which employees believe in and accept organizational goals and desire to remain with the organization.* Sementara Luthans (2006) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Secara spesifik sikap loyalitas karyawan ini diindikasikan dengan tiga hal, yaitu (1) keinginan kuat seseorang untuk tetap menjadi anggota organisasinya, (2) kemauan untuk mengerahkan usaha untuk organisasinya, dan (3) keyakinan dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa definisi komitmen organisasi adalah suatu sikap dimana individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi, merasa terlibat dengan organisasi, dan loyal terhadap organisasi yang diwujudkan dalam dimensi adanya keyakinan kuat dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi, kesediaan untuk mencurahkan usaha untuk mencapai tujuan organisasi, dan keinginan kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi.

### 2.1.3.2 Jenis-jenis Komitmen Organisasi

Menurut Greenberg dan Baron (1997) ada tiga bentuk komitmen, antara lain yaitu:

#### 1) *Continuance commitment.*

*Continuance commitment* berkenaan dengan keinginan seseorang untuk terus bekerja dalam suatu organisasi karena ia merasa meninggalkan organisasi adalah hal yang merugikan dan ia tidak dapat meninggalkan organisasi. Individu yang memiliki tingkat *continuance commitment* yang tinggi tetap bekerja di suatu organisasi dengan alasan mereka tidak ingin kehilangan apa yang telah mereka tanamkan dalam organisasi selama mereka bekerja di dalamnya.

#### 2) *Affective commitment*

*Affective commitment* berkenaan dengan besar tidaknya keinginan seseorang untuk terus bekerja di organisasi karena ia setuju dengan organisasi dan ingin bekerja di dalamnya. Individu yang memiliki *affective commitment* tinggi akan bekerja dalam organisasi karena mereka mendukung tujuan organisasi dan bersedia membantu misi organisasi. Akibatnya bila perusahaan mengalami perubahan, ia akan mempertanyakan apakah nilai-nilai yang mereka miliki masih sama dengan nilai-nilai perusahaan. Jika tidak, ia akan meninggalkan organisasi.

#### 3) *Normative commitment*

*Normative commitment* berkenaan dengan perasaan karyawan akan keharusan untuk tetap berada dalam organisasi karena adanya kewajiban dari pihak lain untuk tetap bekerja dalam organisasi. Individu yang memiliki *normative commitment* tinggi tetap bekerja di organisasi karena adanya kekhawatiran mereka

dipandang buruk oleh karyawan lain dan akan mengecewakan atasan bila mereka meninggalkan organisasi.

Hal tersebut sejalan dengan Meyer dan Allen (1993) yang mengemukakan tiga komponen tentang komitmen organisasi: 1). *Affective Commitment*, terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional (*emotional attachment*) atau merasa mempunyai nilai sama dengan organisasi, 2). *Continuance Commitment*, yaitu kemauan individu untuk tetap bertahan dalam organisasi karena tidak menemukan pekerjaan lain atau karena rewards ekonomi tertentu, 3). *Normative Commitment*, timbul dari nilai-nilai karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena ada kesadaran bahwa berkomitmen terhadap organisasi merupakan hal yang memang seharusnya dilakukan.

### **2.1.3.3 Konsekuensi Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi memiliki berbagai konsekuensi baik terhadap hasil-hasil organisasi maupun terhadap individu. Diantara hasil-hasil organisasi, komitmen organisasi memiliki hubungan yang kuat dengan *turnover*. Tingkat komitmen organisasi yang tinggi dapat mengurangi *turnover* pegawai. Somers dalam Greenberg dan Baron (1997) mengemukakan bahwa secara umum komitmen organisasi menurunkan kesempatan *turnover* dan pada saat yang sama meningkatkan kehadiran dan hasil-hasil kerja. Semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi, semakin berkurang keinginan mereka untuk meninggalkan organisasi. Curry *et al* dalam Greenberg dan Baron (1997) menambahkan individu yang berkomitmen lebih bersedia memberikan usahanya



untuk organisasi dan memiliki kinerja yang lebih baik. Individu tersebut memiliki keinginan kuat untuk berbagi dan berkorban demi kepentingan organisasi. Individu tersebut juga menunjukkan *organizational citizenship behavior*, dimana ia bersedia bekerja melebihi persyaratan standar yang ada dalam deskripsi pekerjaannya.

Seorang karyawan yang memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi tidak sekedar bergabung dengan perusahaan secara fisik atau hanya mengerjakan sesuatu yang menjadi tugasnya, melainkan juga melakukan pekerjaan di luar tugasnya (Djarmiko, 2000 dalam Murdiyani, 2010).

## **2.1.4 Kinerja**

### **2.1.4.1. Pengertian Kinerja**

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi (Mathis, RL dan Jackson, 2002). Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Sentono, 2001).

Dessler (2009) berpendapat bahwa Kinerja karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi

kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Selain itu dapat juga dilihat kinerja dari karyawan tersebut terhadap karyawan lainnya. Mangkunegara (2007) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Adapun aspek-aspek standar kinerja menurut Mangkunegara (2007) terdiri dari aspek kuantitatif dan aspek kualitatif.

Aspek kuantitatif meliputi:

- 1) Proses kerja dan kondisi pekerjaan
- 2) Waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan
- 3) Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan
- 4) Jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja

Sedangkan aspek kualitatif meliputi:

- 1) Ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan
- 2) Tingkat kemampuan dalam bekerja
- 3) Kemampuan menganalisis data/ informasi, kemampuan menggunakan mesin/peralatan, dan,
- 4) Kemampuan mengevaluasi (keluhan/keberatan konsumen).

Simamora (2004) mengemukakan bahwa kinerja karyawan adalah tingkatan dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Kinerja

mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Berdasarkan defenisi di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah seberapa baik karyawan dalam mencapai persyaratan sebuah pekerjaan.

#### **2.1.4.2. Faktor-faktor Kinerja**

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Mangkuprawira dan Hubeis (2007) terdiri dari:

1) Faktor intrinsik

Faktor Personal atau individual, yaitu pengetahuan, keterampilan (skill), kemampuan, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh tiap individu karyawan.

2) Faktor ekstrinsik

- a. Faktor kepemimpinan, meliputi aspek mutu manajer dan team leader dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan kerja pada karyawan.
- b. Faktor tim, meliputi aspek dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- c. Faktor sistem, meliputi sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh proses organisasi dan kultur kerja dalam organisasi.
- d. Faktor situasional, meliputi tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

Gibson (2002), mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1) Atribut individu

Dengan adanya berbagai atribut yang melekat pada individu dan dapat membedakan individu yang satu dengan yang lainnya. Faktor ini merupakan kecakapan individu untuk menyelesaikan tugas-tugas yang telah ditentukan, terdiri dari:

- a. Karakteristik demografi. Misalnya: umur, jenis kelamin, dan lain-lain.
- b. Karakteristik kompetensi. Misalnya: bakat, kecerdasan, kemampuan, keterampilan, dan sebagainya.
- c. Karakteristik psikologi. Misalnya: nilai-nilai yang dianut seperti sikap dan perilaku.

2) Kemauan untuk bekerja

Untuk mencapai kinerja yang baik diperlukan usaha dan kemauan untuk bekerja keras, karena kemauan merupakan suatu kekuatan pada individu yang dapat memicu usaha kerja yang lebih terarah dalam melakukan suatu pekerjaan.

3) Dukungan organisasi

Dalam mencapai tujuan karyawan yang tinggi diperlukan adanya dukungan atas kesempatan dari organisasi/perusahaan. Hal ini untuk mengantisipasi keterbatasan baik dari karyawan maupun dari perusahaan. Misalnya: perlengkapan peralatan dan kelengkapan kejelasan dalam memberikan informasi.

### **2.1.4.3. Indikator-indikator Kinerja**

Indikator kinerja yang dikemukakan oleh (Tsui et al, 1997 dalam Mas'ud, 2004) antara lain:

1) **Kuantitas Kerja Karyawan**

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit atau jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yang diukur dari persepsi karyawan terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.

2) **Kualitas Kerja Karyawan**

Kualitas adalah ketaatan dalam prosedur, disiplin dan dedikasi. Tingkat dimana hasil aktivitas yang dikehendaki mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas, maupun memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan pegawai.

3) **Efisiensi Karyawan**

Efisiensi karyawan adalah kemampuan karyawan untuk memanfaatkan tiap sumber daya dengan baik secara maksimal.

4) **Usaha Karyawan**

Usaha karyawan adalah kesadaran dalam diri karyawan untuk bekerja dengan penuh dedikasi dan berusaha lebih baik lagi.

5) Standar Profesional Karyawan

Standar profesional karyawan merupakan ketaatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan dimana dia bekerja.

6) Kemampuan Karyawan

Kemampuan yang dimiliki karyawan sesuai terhadap pekerjaan inti, dan kemampuan karyawan dalam menggunakan akal sehat.

7) Ketepatan Karyawan

Berkaitan dengan ketepatan karyawan dalam menyelesaikan tugas. Karyawan harus memiliki kreatifitas untuk memberikan ide yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Menurut Riduwan (2002), bahwa indikator yang digunakan untuk menilai kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

1) Inisiatif mencari langkah yang terbaik

Inisiatif mencari langkah yang terbaik merupakan faktor penting dalam usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan. Untuk memiliki inisiatif dibutuhkan pengetahuan serta ketrampilan yang dimiliki para karyawan dalam usaha untuk meningkatkan hasil yang dicapainya.

2) Menguasai *Job Description*.

Faktor kesesuaian antara disiplin ilmu yang dimiliki dengan penempatan pada bidang tugas.

## 3) Hasil yang dicapai

Kemampuan untuk mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya termasuk membuat jadwal kerja, umumnya mempengaruhi kinerja seorang karyawan.

## 4) Tingkat kemampuan kerjasama

Kemampuan karyawan untuk bekerjasama dengan orang lain sangat berperan dalam menentukan kinerjanya.

## 5) Ketelitian

Ketelitian yang tinggi yang dimiliki karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dapat meningkatkan kinerjanya.

## 6) Tingkat kesesuaian tugas dengan perintah

Adanya kesesuaian antara tugas yang diberikan pimpinan terhadap kemampuan karyawan dapat menentukan kinerja karyawan.

## 7) Tingkat kualitas hasil kerja

Pekerjaan yang dilakukan dengan kualitas yang tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Penyelesaian tugas.

## 8) Tingkat ketepatan penyelesaian kerja

Tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

## 9) Tingkat kuantitas hasil kerja

Pekerjaan yang dilakukan karyawan harus memiliki kuantitas kerja tinggi dapat memuaskan yang bersangkutan dan perusahaan. Dengan memiliki



kuantitas kerja sesuai dengan yang ditargetkan, maka hal itu akan dapat mengevaluasi kinerja karyawan dalam usaha meningkatkan prestasi kerjanya.

Menurut Prawirosentono (2008) kinerja dapat dinilai atau diukur dengan beberapa indikator yaitu:

1) Efektifitas

Efektifitas yaitu bila tujuan kelompok dapat dicapai dengan kebutuhan yang direncanakan.

2) Tanggung jawab

Merupakan bagian yang tak terpisahkan atau sebagai akibat kepemilikan wewenang.

3) Disiplin

Yaitu taat pada hukum dan aturan yang berlaku. Disiplin karyawan adalah ketaatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan perusahaan dimana dia bekerja.

4) Inisiatif

Berkaitan dengan daya pikir, kreatifitas dalam bentuk suatu ide yang berkaitan tujuan perusahaan. Sifat inisiatif sebaiknya mendapat perhatian atau tanggapan perusahaan dan atasan yang baik. Dengan perkataan lain inisiatif karyawan merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja karyawan.

## 2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang diangkat dapat diringkas dalam tabel berikut ini.

**Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu**

No	Nama/Tahun	Variabel	Hasil
1.	Murdiyani, Hetty (2010)	Beban Kerja, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi	Beban kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dosen tetap Fakultas Ilmu Kesehatan Universitas Muhammadiyah Surabaya
2.	McNeese-Smith (1996)	Kinerja Karyawan, Kepuasan kerja, Komitmen organisasi	Komitmen organisasi dan kepuasan kerja berhubungan positif dengan kinerja karyawan pada level 0,001 (sangat signifikan)
No	Nama/Tahun	Variabel	Hasil
3.	Iskandar, Sentot dan Sembada, Gredi Granada (2012)	Kinerja, Beban kerja, Motivasi, Kepuasan kerja	Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja.
4.	Syukriansyah (2009)	Kinerja, Beban kerja	Beban Kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
5.	Sitepu, Agripa Toar (2013)	Kinerja, Motivasi, Beban kerja	Beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
6.	Cahyasumirat, Gunawan (2006)	Profesionalisme, Komitmen organisasi, Kepuasan kerja, Kinerja	Komitmen organisasi Tidak berpengaruh terhadap kinerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

## 2.3 Kerangka Pemikiran

Keputusan Menpan Nomor KEP/75/M.PAN/7/2004 mendefinisikan beban kerja sebagai sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Tekanan

beban kerja yang sangat berat bagi pemeriksa dapat menimbulkan dampak negatif bagi proses audit, antara lain pemeriksa akan cenderung untuk mengurangi beberapa prosedur audit dan pemeriksa akan dengan mudah menerima penjelasan yang diberikan oleh klien (DeZoort and Lord, 1997 dalam Lopez dan Peters, 2011).

Beban kerja dapat dipandang dari sudut obyektif dan subyektif. Beban kerja obyektif adalah keseluruhan waktu yang dipakai atau jumlah aktifitas yang dilakukan. Beban kerja subyektif adalah ukuran yang dipakai seseorang terhadap pertanyaan tentang beban kerja yang diajukan, tentang perasaan kelebihan beban kerja, ukuran dari tekanan pekerjaan dan kepuasan kerja. Dalam penelitian ini, pendekatan pengukuran beban kerja yang digunakan adalah beban kerja yang dipandang dari sudut subyektif dengan menggunakan indikator pengukuran beban kerja berdasarkan 3 dimensi SWAT (Reid, 1989 dalam Purwaningsih dan Sugiyanto, 2007) yaitu:

- 1) *Time Load* (Beban waktu) yang menunjukkan jumlah waktu yang tersedia dalam perencanaan, pelaksanaan, monitoring tugas;
- 2) *Mental Effort* (Beban usaha mental) yang berarti banyaknya usaha mental dalam melaksanakan suatu pekerjaan;
- 3) *Psylogical Stress* (Beban tekanan psikologis) yang menunjukkan tingkat resiko pekerjaan, kebingungan dan frustrasi .

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana pegawai memandang pekerjaan mereka.

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaan atau segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya (Handoko, 2001). Indikator kepuasan kerja yang dipakai dalam penelitian ini adalah indikator-indikator yang dikembangkan oleh Celluci, Anthony J dan David L. De Vries, 1978 dalam Mas'ud, 2004 yang meliputi antara lain Kepuasan terhadap gaji, Kepuasan dengan promosi, Kepuasan terhadap rekan kerja, Kepuasan terhadap supervisor, Kepuasan dengan Pekerjaan itu sendiri.

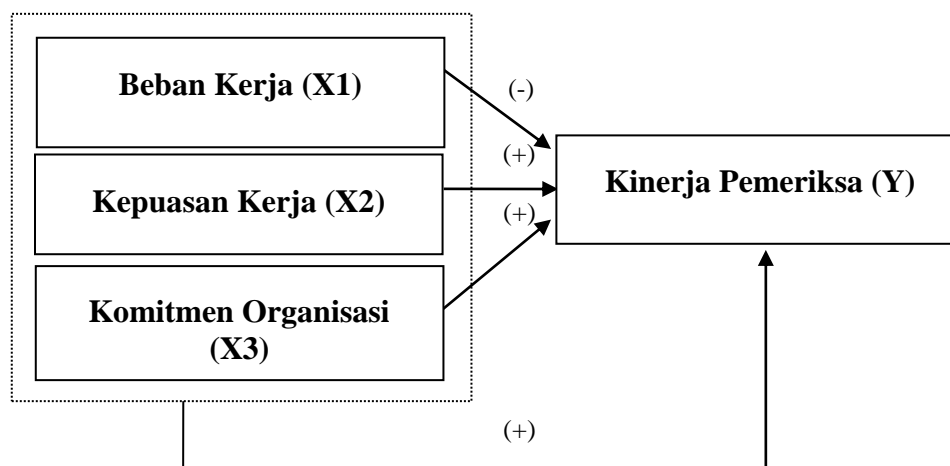
Komitmen organisasi adalah tingkat dimana individu mengidentifikasi dan terlibat dalam organisasinya yang ditunjukkan oleh karyawan dengan sikapnya terhadap organisasi dan keinginan untuk tidak meninggalkan organisasi (Greenberg dan Baron; 1997). Meyer dan Allen (1993) yang mengemukakan tiga komponen tentang komitmen organisasi: 1). *Affective Commitment*, terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional (*emotional attachment*) atau merasa mempunyai nilai sama dengan organisasi, 2). *Continuance Commitment*, yaitu kemauan individu untuk tetap bertahan dalam organisasi karena tidak menemukan pekerjaan lain atau karena rewards ekonomi tertentu, 3). *Normative Commitment*, timbul dari nilai-nilai karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena ada kesadaran bahwa berkomitmen terhadap organisasi merupakan hal yang memang seharusnya dilakukan.

Kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara, 2007). Dalam penelitian ini,

pengukuran kinerja menggunakan indikator kinerja yang dikemukakan oleh (Tsui et al, 1997 dalam Mas'ud, 2004) antara lain: Kuantitas Kerja Karyawan, Kualitas Kerja Karyawan, Efisiensi Karyawan, Usaha Karyawan, Standar Profesional Karyawan, Kemampuan Karyawan, Ketepatan Karyawan

Dari uraian di atas, maka dapat disusun suatu model penelitian sebagai berikut.

**Gambar 2.1. Bagan Kerangka pemikiran**



## 2.4 Hipotesis

Berdasarkan model penelitian maka hipotesis dalam penelitian ini adalah:

1. Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pemeriksa BPK Perwakilan Propinsi Lampung.
2. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pemeriksa BPK Perwakilan Propinsi Lampung.
3. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pemeriksa BPK Perwakilan Propinsi Lampung.
4. Beban kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pemeriksa BPK Perwakilan Propinsi Lampung.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Obyek Penelitian**

Obyek penelitian ini adalah pemeriksa BPK Perwakilan Propinsi Lampung. Jumlah pemeriksa sebanyak 56 orang yang secara keseluruhan akan dijadikan obyek dalam penelitian ini. Sehingga penelitian ini menggunakan populasi.

#### **3.2 Populasi Penelitian**

Berdasarkan populasi diketahui jumlah pemeriksa BPK Perwakilan Propinsi Lampung berjumlah 56 orang, maka dalam penelitian ini digunakan metode sensus dengan mengambil data secara keseluruhan pada populasi, dengan demikian penelitian ini merupakan penelitian populasi.

#### **3.3 Definisi Operasional Variabel**

Sesuai dengan judul penelitian ini, maka terdapat 3 (tiga) variabel yang diteliti yaitu variabel bebas atau *independent variable* (X) yang terdiri dari Beban Kerja ( $X_1$ ), Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) dan Komitmen Organisasi ( $X_3$ ), kemudian variabel terikat atau *dependant variable* yaitu Kinerja (Y).

Selanjutnya operasionalisasi variabel-variabel penelitian dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 3.1. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
Beban Kerja (X <sub>1</sub> )	Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu (Menpan 2010:2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Time Load</i> (beban waktu)</li> <li>- <i>Mental effort</i> (Beban mental)</li> <li>- <i>Psylogical stress</i> (Beban tekanan psikologis) (Reid, 1989 dalam Purwaningsih dan Sugiyanto, 2007)</li> </ul>	Skala Likert
Kepuasan Kerja (X <sub>2</sub> )	Kepuasan kerja ( <i>job satisfaction</i> ) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana pegawai memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaan atau segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya (Handoko, 2001).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kepuasan dengan Gaji (<i>Satisfaction with Pay</i>)</li> <li>- Kepuasan dengan Promosi (<i>Satisfaction With Promotion</i>)</li> <li>- Kepuasan terhadap rekan sekerja (<i>Satisfaction With co-worker</i>)</li> <li>- Kepuasan dengan Penyelia (<i>Satisfaction With Supervisor</i>)</li> <li>- Kepuasan dengan Pekerjaan itu sendiri (<i>Satisfaction With Work Itself</i>)</li> </ul> (Celluci, Anthony J dan David L. De Vries, 1978 dalam Mas'ud, 2004)	Skala Likert
Komitmen Organisasi (X <sub>3</sub> )	Komitmen organisasi adalah tingkat dimana individu mengidentifikasi dan terlibat dalam organisasinya yang ditunjukkan oleh karyawan dengan sikapnya terhadap organisasi dan keinginan untuk tidak meninggalkan organisasi (Greenberg dan Baron; 1997)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Affective Commitment</li> <li>- Continuance Commitment</li> <li>- Normative Commitment (Meyer dan Allen, 1984)</li> </ul>	Skala Likert
Kinerja (Y)	Kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara, 2007)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kualitas pekerjaan <i>Quality of work</i>);</li> <li>- Kuantitas pekerjaan <i>Quantity of work</i>);</li> <li>- Perilaku kerja (Tsui <i>et al.</i>,1997dalam Mas'ud, 2004)</li> </ul>	Skala Likert





1. Observasi yakni mengadakan pengamatan secara langsung terhadap lokasi penelitian.
2. Kuesioner yaitu teknik pengumpulan data dengan cara mengadakan penyebaran angket atau pertanyaan-pertanyaan kepada responden penelitian.
3. Dokumentasi yakni teknik pengumpulan data dengan cara mengadakan pencatatan terhadap dokumen yang ada pada obyek penelitian.

### **3.6 Uji Instrumen Penelitian**

Data-data dari indikator yang mewakili variabel-variabel yang diteliti diambil dengan menggunakan alat atau instrumen berupa daftar pertanyaan atau kuesioner.

#### **3.6.1 Uji Validitas**

Sebelum kuesioner digunakan, maka perlu diuji dahulu validitas dari masing-masing pertanyaan yang ada dalam alat pengambilan data ini. Dengan demikian terlebih dahulu harus diadakan uji coba terhadap kuesioner kemudian hasil uji coba ini dianalisa. Untuk mengatur validitas dari masing-masing alat pengambil data atau kuesioner, dilakukan dengan jalan mengkorelasikan skor item butir-butir pertanyaan terhadap total skor pada setiap faktor dari masing-masing responden yang diuji coba. Korelasi yang dibentuk berdasarkan tehnik korelasi *Product Moment* dan kemudian dibandingkan dengan nilai tabel. Apabila nilai korelasi yang didapat dari hasil perhitungan lebih besar dari pada nilai korelasi tabel, maka berarti butir pertanyaan yang diuji nilai korelasinya dinyatakan valid dan sebaliknya.

Rumus korelasi parametrik Korelasi Product Moment (Umar, 2008) sebagai berikut:

$$r_{XY} = \frac{N \sum XY - (\sum X) \cdot (\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan :

- Rxy** = koefisien korelasi antara variabel X dan Y
- x** = nilai skor item pertanyaan ke i
- y** = total nilai skor item pertanyaan variabel ke i
- n** = jumlah responden

Hasil pengujian validitas yang dilakukan menggunakan teknik perhitungan *pearson correlation product moment* disajikan sebagai berikut.

#### 1. Uji Validitas Beban kerja (X1)

Hasil pengujian terhadap variabel beban kerja didapatkan data sebagai berikut:

**Tabel 3.2. Uji Validitas Beban kerja**  
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
BK_1	26,1667	6,420	0,509	0,506
BK_2	25,9333	5,030	0,401	0,358
BK_3	25,9000	4,438	0,469	0,302
BK_4	25,9333	5,582	0,558	0,452
BK_5	26,1333	4,878	0,428	0,399
BK_6	25,6667	5,747	0,494	0,503
BK_7	25,6000	5,145	0,429	0,397
BK_8	25,4000	5,834	0,407	0,485

Sumber : Data diolah

Hasil uji statistik didapatkan sebanyak 8 item pertanyaan yang mempunyai  $r_{itab} = 0,361$ , sehingga seluruh item pernyataan valid.

## 2. Uji Validitas Kepuasan kerja (X2)

Hasil pengujian terhadap variabel kepuasan kerja didapatkan data sebagai berikut:

**Tabel 3.3. Uji Validitas Kepuasan kerja**

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KK_1	53,6667	15,747	0,411	0,707
KK_2	54,2000	16,924	0,406	0,714
KK_3	54,0333	14,585	0,433	0,677
KK_4	54,1333	15,637	0,428	0,683
KK_5	54,1000	14,093	0,492	0,655
KK_6	54,1000	13,679	0,530	0,647
KK_7	53,9000	13,541	0,463	0,655
KK_8	54,1000	15,472	0,428	0,683
KK_9	53,9333	14,409	0,396	0,667
KK_10	53,7667	15,909	0,426	0,686
KK_11	53,9000	15,059	0,437	0,673
KK_12	53,7667	14,599	0,414	0,666
KK_13	53,8000	15,407	0,419	0,695
KK_14	54,1333	15,292	0,423	0,689
KK_15	53,6667	15,609	0,422	0,689

Sumber: Data diolah

Hasil uji statistik didapatkan sebanyak 15 item pertanyaan yang mempunyai  $r_{hit} > r_{tab} = 0,361$ , sehingga seluruh item pernyataan valid.

## 3. Uji Validitas Komitmen Organisasi (X3)

Hasil pengujian terhadap variabel komitmen organisasi didapatkan data sebagai berikut.

**Tabel 3. 4.Uji Validitas Komitmen Organisasi**

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KO_1	30,0667	4,961	0,484	0,337
KO_2	30,0667	5,099	0,433	0,359
KO_3	29,8000	4,786	0,424	0,315
KO_4	30,6333	6,447	0,480	0,493
KO_5	30,2667	6,616	0,514	0,562
KO_6	30,7000	7,390	0,436	0,572
KO_7	30,2000	4,855	0,452	0,311
KO_8	30,1667	4,695	0,438	0,327
KO_9	30,1000	5,472	0,408	0,361

Sumber: Data diolah

Hasil uji statistik didapatkan sebanyak 9 item pertanyaan yang mempunyai  $r_{hit} > r_{tab} = 0,361$ , sehingga seluruh item pernyataan valid.

#### 4. Uji Validitas Kinerja (Y)

Hasil pengujian terhadap variabel kinerja didapatkan data sebagai berikut:

**Tabel 3.5. Uji Validitas Kinerja**  
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Ki_1	22,3333	2,644	0,433	0,400
Ki_2	22,3333	2,782	0,426	0,406
Ki_3	22,0667	2,409	0,423	0,410
Ki_4	22,9000	3,817	0,412	0,432
Ki_5	22,5333	3,568	0,411	0,436
Ki_6	22,9667	4,309	0,433	0,411
Ki_7	22,4667	2,878	0,424	0,583

Sumber : Data diolah

Hasil uji statistik didapatkan sebanyak 7 item pertanyaan yang mempunyai  $r_{hit} > r_{tab} = 0,361$ , sehingga seluruh item pernyataan valid.

#### 3.6.2 Uji Reliabilitas

Selanjutnya untuk mengukur atau menguji apakah kuesioner yang dipakai untuk mengambil data dalam penelitian ini dapat dipercaya atau reliabel digunakan uji reliabilitas dengan menggunakan koefisien reliabilitas (*Coefficient of Reliability*). Pada penelitian ini koefisien reliabilitas dilihat dengan menggunakan *Cronbach Alpha*. Jika nilai koefisien reliabilitas mendekati 1, maka berarti butir pertanyaan dimaksud semakin reliabel. Batas seberapa besar nilai koefisien reliabilitas bisa menunjukkan pertanyaan yang diuji reliabel atukah tidak, adalah bila nilai *Cronbach Alpha* di atas 0,600.

Hasil pengujian reliabilitas yang dilakukan menggunakan metode *Cronbach Alpha* disajikan sebagai berikut.

**Tabel 3.6. Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items
Beban Kerja	0,653	8
Kepuasan Kerja	0,784	15
Komitmen Organisasi	0,694	9
Kinerja	0,622	7

Sumber : data diolah

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa nilai *Cronbach's alpha* semua variabel diatas 0,600 dimana *Cronbach's alpha* variabel beban kerja = 0,653 > r alpha = 0,600, *Cronbach's alpha* variabel kepuasan kerja kerja = 0,784 > r alpha = 0,600, *Cronbach's alpha* variabel komitmen organisasi = 0,694 > r alpha = 0,600, *Cronbach's alpha* variabel kinerja = 0,622 > r alpha = 0,600. Hasil tersebut menunjukkan bahwa seluruh item pertanyaan yang digunakan pada kuesioner adalah reliabel.

### 3.7. Deskripsi Hasil Kuesioner

Deskripsi hasil kuesioner adalah analisis yang menggambarkan secara rinci dengan interpretasi terhadap data yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner pada responden.

### 3.8 Analisis Data

#### 3.8.1 Model Analisis Regresi Linear Berganda

Digunakan untuk menguji pengaruh atau hubungan antara variabel independen (beban kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi) dengan variabel dependen

(kinerja pemeriksa). Model hubungan variabel akan dianalisis sesuai dengan persamaan regresi:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + et$$

Keterangan :	<b>Y</b>	= Kinerja Pemeriksa
	<b>X<sub>1</sub></b>	= Beban Kerja
	<b>X<sub>2</sub></b>	= Kepuasan Kerja
	<b>X<sub>3</sub></b>	= Komitmen Organisasi
	<b><math>\alpha</math></b>	= konstanta
	<b><math>\beta_1, \beta_2, \beta_3</math></b>	= koefisien regresi
	<b>et</b>	= error

### 3.8.2 Uji Hipotesis (uji t)

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi konstanta dari setiap variabel independen. Dengan rumus sebagai berikut (Umar, 2008):

$$t = r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

Keterangan :

**r** = Korelasi parsial yang ditemukan.

**n** = Jumlah sampel.

**t** = **t<sub>hitung</sub>** yang selanjutnya dibandingkan dengan **t<sub>tabel</sub>**.

Setelah dilakukan analisis data dan diketahui hasil perhitungannya, maka langkah selanjutnya adalah membandingkan nilai **t** hitung dengan **t** tabel atau bisa juga dengan signifikansi **t** lebih kecil atau sama dengan 0,05 atau lebih besar dari 0,05.

Dari keterangan tersebut, dapat ditarik kesimpulan apakah hipotesis nol (**H<sub>0</sub>**) atau hipotesis alternatif (**H<sub>a</sub>**) tersebut didukung atau tidak didukung.

Kriteria untuk didukung dan tidak didukung suatu hipotesis adalah:

- 1) Nilai **t hitung** < **t tabel**, maka hipotesis nol (**H<sub>0</sub>**) didukung dan hipotesis alternatif (**H<sub>a</sub>**) tidak didukung
- 2) Nilai **t hitung** > **t tabel**, maka hipotesis nol (**H<sub>0</sub>**) tidak didukung dan hipotesis alternatif (**H<sub>a</sub>**) didukung

Atau dengan melihat signifikan t, yaitu :

- i. Signifikansi **t** < **0,05** maka hipotesis nol (**H<sub>0</sub>**) tidak didukung dan hipotesis alternatif (**H<sub>a</sub>**) didukung
- ii. Signifikansi **t** > **0,05** maka hipotesis nol (**H<sub>0</sub>**) didukung dan hipotesis alternatif (**H<sub>a</sub>**) tidak didukung

### 3.8.3 Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah variabel-variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap dependen. Nilai F dapat dirumuskan sebagai berikut (Umar, 2008)

$$F_h = \frac{R^2 (n - k - 1)}{k (1 - R^2)}$$

Keterangan :

$F_h$  = Pengujian signifikansi koefisien korelasi ganda.

$R$  = Koefisien korelasi ganda.

$k$  = Jumlah variabel independen.

$n$  = Jumlah anggota sampel.



Setelah dilakukan analisis data dan diketahui hasil perhitungannya, maka langkah selanjutnya adalah membandingkan nilai F hitung dengan F tabel atau bisa juga dengan memperhatikan signifikansi F lebih kecil atau sama dengan 0,05 atau signifikansi F lebih besar dari 0,05. Dari keterangan di atas, dapat ditarik kesimpulan apakah hipotesis nol (**H<sub>0</sub>**) atau hipotesis alternatif (**H<sub>a</sub>**) tersebut didukung atau tidak didukung dengan kriteria sebagai berikut:

- 1) Nilai **F hitung** < **F tabel**, maka hipotesis nol (**H<sub>0</sub>**) didukung dan hipotesis alternatif (**H<sub>a</sub>**) tidak didukung
- 2) Nilai **F hitung** > **F tabel**, maka hipotesis nol (**H<sub>0</sub>**) tidak didukung atau hipotesis alternatif (**H<sub>a</sub>**) didukung

Atau dengan melihat Signifikansi F, yaitu :

- 1) Signifikansi **F** ≤ **0,05** maka hipotesis nol (**H<sub>0</sub>**) tidak didukung dan hipotesis alternatif (**H<sub>a</sub>**) didukung
- 2) Signifikansi **F** ≥ **0,05** maka hipotesis nol (**H<sub>0</sub>**) didukung dan hipotesis alternatif (**H<sub>a</sub>**) tidak didukung

## **BAB V**

### **SIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1 Simpulan**

Berdasarkan kajian teoritik dan hasil analisis data, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Beban kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pemeriksa BPK Perwakilan Propinsi Lampung.
2. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pemeriksa BPK Perwakilan Propinsi Lampung
3. Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pemeriksa BPK Perwakilan Propinsi Lampung
4. Beban kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja pemeriksa BPK Perwakilan Propinsi Lampung

## 5.2 Saran

Saran yang dapat diberikan peneliti adalah:

1. BPK RI Perwakilan Provinsi Lampung agar terus mempertahankan dan menjaga beban kerja sesuai dengan beban waktu, beban mental dan beban psikologis para pemeriksa dalam pelaksanaan tugas.
2. BPK RI Perwakilan Provinsi Lampung agar terus berusaha untuk menjaga dan meningkatkan kepuasan kerja pemeriksa. Mengacu pada nilai skor kepuasan kerja maka peningkatan kinerja pemeriksa dapat dilakukan dengan cara meningkatkan kompensasi yang diterima para pemeriksa dan memberikan promosi bagi pegawai yang memiliki kinerja baik.
3. BPK RI Perwakilan Provinsi Lampung agar terus berusaha untuk menjaga dan meningkatkan komitmen organisasi pemeriksa. Mengacu pada nilai skor komitmen organisasi maka peningkatan kinerja pemeriksa dapat dilakukan dengan cara melibatkan peran aktif pemeriksa dalam berbagai kesempatan pembuatan keputusan agar rasa keterikatan dan kepedulian terhadap organisasi meningkat.
4. Penelitian ini memiliki keterbatasan karena hanya mengambil kasus pada satu obyek penelitian saja dengan jumlah responden sedikit. Penelitian lebih lanjut penulis menyarankan sebaiknya diteliti untuk obyek yang lebih luas dengan menambahkan variabel-variabel lainnya yang mempengaruhi kinerja pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian*. PT Asdi Mahasaty, Jakarta.
- Cahyasumirat, Gunawan. 2006. *Pengaruh Profesionalisme dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Internal Auditor, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada Internal Auditor PT Bank ABC)*. Tesis. Universitas Diponegoro.
- Dessler, G. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Terjemahan, Jilid satu, Edisi kesepuluh). Indeks. Jakarta.
- Fernando, J., Mulki, J.P., dan Marshall, G.W. 2005. *A Meta-Analysis of The Relationship Between Organizational Commitment and Salesperson Job Performance*. Journal of Business Research, (58) : 705-714
- Gomes, F, Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi Offset, Yogyakarta
- Greenberg, J. and Baron, R. A. 1997. *Behavior in Organizations: Managing the Human Side of Work*. Prentice Hall International, Inc.
- Gibson, James L., et al. 1994. *Organization: Behaviour, Structure, and Processes*, 8<sup>th</sup> Ed. Newyork: Irwin, Inc.
- Handoko, T.H. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE Press, Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu SP. 2009. *Manajemen Personalia*. BPFE, Yogyakarta.
- Iskandar, Sentot dan Sembada, Gredi Granada. 2012. *Pengaruh Beban Kerja, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bank Bjb Cabang Padalarang*. Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship Vol. 6, No. 1, April 2012, 26-38 ISSN 2443-0633.
- Kreitner, Robert dan Kinicki Angelo. 2003. *Organizational Behavior*. Salemba Empat, Jakarta.
- Lopez, Dennis M dan Gary F. Peters. 2011. *The Effect of Workload Compression on Audit Quality*.
- Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi*. Andi, Yogyakarta.

- Mathis, R. L & Jackson. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 1 dan 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2007. *Evaluasi Kinerja SDM*, Cetakan ketiga, Refika Aditama, Bandung.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. PT Bumi Aksara, Jakarta.
- Mangkuprawira, S. dan Hubeis, A.V. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Ghalia Indonesia, Bogor.
- Mas'ud, Fuad. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional, Konsep & Aplikasi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- McNeese-Smith, Donna. 1993. *Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction and Organizational Commitment*. Hospital and Health Services Administration, Vol.41:2, Summer, p:160-175
- Meyer, John P. dan Allen, N. J. 1984. *Testing the side-bet theory of organizational commitment: some methodological considerations*. Journal of Applied Psychology, 69:372-378.
- Meyer, John P. dan Allen, N. J. 1990. *The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization*. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. Journal of Occupational Psychology (1990), 63, 1-18. The British Psychological Society.
- Meyer, John P., Allen, N. J & Smith, C. A. 1993. *Commitment to organizations & occupations: Extension and test of a three-component conceptualization*. Journal of Applied Psychology. 78: 538-551. The British Psychological Society.
- Meyer, J. P., Paunonen, S. V., Gellatly, I. R., Goffin, R. D., & Jackson, D. N. 1989. *Organizational Commitment and Job Performance: It's the Nature of the Commitment That Counts*. Journal of Applied Psychology, 74: 152-156.
- Murdiyani, Hetty. 2010. *Pengaruh beban kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja dosen tetap (studi kasus di fakultas ilmu kesehatan universitas muhammadiyah Surabaya*. Tesis. Universitas Sebelas Maret Surakarta
- Osroff, Cherri. 1992. *The Relationship Between Satisfaction Attitudes and Performance: An Organizational Level Analysis*. Journal of Applied Psychology. 77 (6), 63 - 74

- Purwaningsih, Ratna dan Sugiyanto, Arief. 2007. *Analisis Beban Kerja Mental Dosen Teknik Industri Undip Dengan Metode Subjective Workload Assessment Technique (SWAT)*. Universitas Diponegoro, Vol II, No 2, Mei 2007
- Prawirosentono, S. 2008. *Kebijakan Kinerja Karyawan*, BPFE, Yogyakarta.
- Robbins, S dan Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat, Jakarta.
- Robbins, S. P. 2003. *Perilaku Organisasi*, Jilid 2. PT. Indeks Kelompok Gramedia. Jakarta
- Riduwan. 2002. *Skala Pengukuran Variabel Penelitian*. Alfabeta, Bandung.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Sentono, Suryadi Perwiro. 2001. *Model Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia, Asia dan Timur Jauh*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Simamora, H. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ke-3. STIE YKPN, Yogyakarta.
- Sitepu, Agripa Toar. 2013. *Beban Kerja Dan Motivasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Tabungan Negara Tbk Cabang Manado*. Jurnal EMBA, Volume 1 No 4, Desember 2013, ISSN 2303-1174
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. CV. Andi Offset, Yogyakarta.
- Suwatno. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Umar, Husein. 2008. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Edisi Kedua. PT Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Undang- Undang Nomor 15 Tahun 2006. Tentang Badan Pemeriksa Keuangan
- Undang-Undang Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara.
- Keputusan Menpan Nomor KEP/75/M.PAN/7/2004 tentang Pedoman Perhitungan Kebutuhan Pegawai Berdasarkan Beban Kerja dalam Rangka Penyusunan Formasi Pegawai Negeri Sipil.