

**PENGARUH REMUNERASI, GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN
ORGANISASI TERHADAP KINERJA AUDITOR
(Studi Empiris Pada Auditor BPKP Perwakilan Provinsi Lampung)**

(Skripsi)

Oleh :

RIBKA ELTIN TOGATOROP



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2018**

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF REMUNERATION, LEADERSHIP STYLE AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON THE PERFORMANCE OF AUDITOR

(Case Study at Representative of State Development Audit Agency (BPKP) of Lampung Province)

By

RIBKA ELTIN TOGATOROP

This research aims to find out the influence of remuneration, leadership style and organizational commitment on the performance of auditor.

This research was held on auditors in Representative of State Development Audit Agency (BPKP) of Lampung Province. The number of samples examined as many as 65 auditors. The data collection is done by distributing questionnaires to the auditor. The analysis method used in this research is multiple linear regression using Statistical Product and Service Solutions (SPSS 22) application.

Based on the results of research shown that (1) remuneration has a positive effect on auditor's performance, (2) leadership style have positive effect on auditor's performance, (3) organizational commitment have positive effect on auditor's performance.

Keywords : Remuneration, Leadership Style, Organizational Commitment, Auditor's Performance.

ABSTRAK

PENGARUH REMUNERASI, GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA AUDITOR (Studi Empiris Pada Auditor BPKP Perwakilan Provinsi Lampung)

Oleh

RIBKA ELTIN TOGATOROP

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh remunerasi, gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi terhadap kinerja auditor.

Penelitian ini dilakukan pada auditor di Perwakilan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Lampung. Jumlah sampel yang diteliti sebanyak 65 auditor. Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada auditor. Analisis data yang digunakan yaitu metode uji regresi linear berganda dengan menggunakan aplikasi SPSS 22.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) remunerasi berpengaruh positif terhadap kinerja auditor, (2) gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja auditor, (3) komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja auditor.

Kata Kunci : Remunerasi, Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, Kinerja Auditor.

**PENGARUH REMUNERASI, GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN
ORGANISASI TERHADAP KINERJA AUDITOR
(Studi Empiris Pada Auditor BPKP Perwakilan Provinsi Lampung)**

Oleh

RIBKA ELTIN TOGTOROP

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA EKONOMI

Pada

**Jurusan Akuntansi
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2018**

Judul Skripsi

**: PENGARUH REMUNERASI, GAYA
KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN
ORGANISASI TERHADAP KINERJA
AUDITOR (Studi Empiris Pada Auditor
BPKP Perwakilan Provinsi Lampung)**

Nama Mahasiswa

: Ribka Eltin Togatorop

Nomor Pokok Mahasiswa : 1441031028

Program Studi

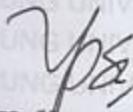
: Akuntansi

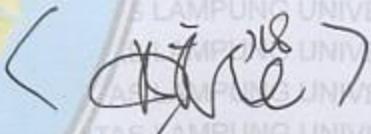
Fakultas

: Ekonomi dan Bisnis

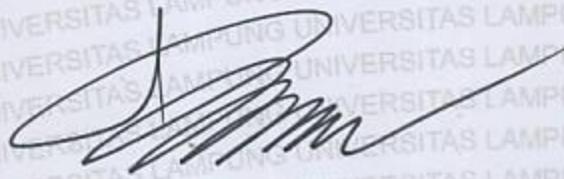
MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing


Yulfansyah, S.E., M.S.A., Ph.D., Akt., CA.
NIP 19730723 199003 1 002

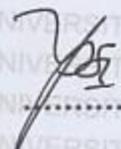

Dewi Sukmasari, S.E., M.S.A., Akt.
NIP 19800625 200604 2 001

2. Ketua Jurusan Akuntansi


Dr. Farichah, S.E., M.Si., Akt.
NIP 19620612 199010 2 001

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : Yuliansyah, S.E., M.S.A., Ph.D., Akt., CA. 

Sekretaris : Dewi Sukmasari, S.E., M.S.A., Akt. 

Penguji Utama : Dr. Fajar Gustiawaty Dewi, S.E., M.Si., Akt. 

2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Prof. Dr. H. Satria Bangsawan, S.E., M.Si. 

NIP 19610904 198703 1 011

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 28 Agustus 2018

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ribka Eltin Togatorop

NPM : 1441031028

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi saya yang berjudul “ **Pengaruh Remunerasi, Gaya Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Auditor (Studi Empiris Pada Auditor BPKP Perwakilan Provinsi Lampung)**” adalah benar hasil karya saya sendiri. Dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya, selain itu atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya. Apabila dikemudian hari terbukti bahawa pernyataan saya ini tidak benar, maka saya siap menerima sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Bandarlampung, 28 Agustus 2018



Ribka Eltin Togatorop

RIWAYAT HIDUP

Penulis lahir di Bandarlampung, pada tanggal 28 April 1996 dan merupakan putri kedua dari pasangan Bapak Kitler Togatorop, S.E dan Ibu Elfrida Sitorus. Penulis menyelesaikan pendidikan Taman Kanak-Kanak di TK Fransiskus 2 Bandarlampung tahun 2002.

Kemudian pendidikan Sekolah Dasar (SD) diselesaikan oleh penulis pada tahun 2008 di SD Fransiskus 2 Bandarlampung. Selanjutnya Sekolah Menengah Pertama (SMP) ditempuh oleh penulis di SMP Xaverius 2 Bandarlampung dan diselesaikan pada tahun 2011. Kemudian, penulis melanjutkan pendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA) di SMA Immanuel Bandarlampung hingga tahun 2014.

Penulis terdaftar sebagai mahasiswi S1 Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung pada tahun 2014. Selama menjadi mahasiswi, penulis terdaftar sebagai anggota EBEC (Economic and Business Enterepreneur Club) FEB Universitas Lampung dan juga aktif di kegiatan kemahasiswaan menjabat sebagai anggota Divisi Dua UKM-Kristen Lampung pada Tahun 2015.

PERSEMBAHAN

Puji syukur kepada Tuhan Yesus Kristus atas segala kasih karunia, anugerah, berkat dan penyertaan yang begitu besar kepada penulis.

Karya ini kupersembahkan kepada :

Ayahanda Kitler Togatorop, S.E dan Ibunda Elfrida Sitorus

yang selalu mendukung secara moril maupun materiil serta selalu mengasihi dan mendoakanku setiap waktu, memberi nasihat, motivasi dan semangat kepadaku.

Terima kasih atas pengertian dan perhatian yang telah kalian berikan.

Abangku Richard Martua Togatorop dan Kedua adikku Jonathan Hallason

Togatorop, dan Sondang Angelina Togatorop

yang selalu mendoakan, mendukung serta memberikan semangat kepadaku.

Seluruh keluarga besar dan sahabat-sahabatku

Yang selama ini memberikan doa, nasihat dan motivasi yang tiada henti.

Almamaterku, Universitas Lampung.

MOTTO

“And the LORD, He is the One who goes before you. He will be with you,
He will not leave you nor forsake you; do not fear nor be dismayed.”

(Deuteronomy 31 : 8)

"Janganlah hendaknya kamu kuatir tentang apa pun juga,
tetapi nyatakanlah dalam segala hal keinginanmu kepada Allah dalam doa dan
permohonan dengan ucapan syukur.”

(Filipi 4 : 6)

“Not all of us can do great things. But we can do small things with great love.”

(Mother Teresa)

SANWACANA

Salam sejahtera untuk kita semua,

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, yang telah melimpahkan berkat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Skripsi ini dengan judul “Pengaruh Remunerasi, Gaya Kepemimpinan Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Auditor (Studi Empiris Pada Auditor BPKP Perwakilan Provinsi Lampung).

Penulis sangat menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna dan untuk itu kritik dan saran sangat diharapkan untuk penyempurnaan skripsi ini. Bimbingan dan bantuan dari berbagai pihak yang telah diperoleh penulis selama ini telah membantu mempermudah proses penyusunannya. Untuk itu dengan segala kerendahan hati, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Satria Bangsawan, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
2. Ibu Dr. Farichah, S.E., M.Si., Akt. selaku Ketua Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
3. Ibu Yuztitya Asmaranti, S.E., M.Si. selaku Sekretaris Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.

4. Bapak Yuliansyah, S.E., M.S.A., Ph.D., Akt., CA. selaku Pembimbing Utama yang telah memberikan kritik dan saran yang membangun terhadap skripsi ini, serta untuk segala bantuan dan waktu yang telah Bapak berikan.
5. Ibu Dewi Sukmasari, S.E., M.Si., Akt. selaku Pembimbing Pendamping yang telah memberikan waktu, saran, pengarahan serta pembelajaran diri yang sangat berharga dalam proses penyelesaian skripsi ini.
6. Ibu Dr. Fajar Gustiawaty Dewi, S.E., M.Si., Akt. selaku Penguji Utama yang telah memberikan kritik dan saran yang membangun terhadap skripsi ini, serta untuk segala bantuan dan kemudahan yang telah Ibu berikan.
7. Ibu Susi Sarumpaet, S.E., M.B.A., Ph.D., Akt. selaku Pembimbing Akademik, untuk nasihat dan bimbingannya selama proses perkuliahan ini.
8. Seluruh Bapak/Ibu Dosen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah memberikan ilmu dan pengetahuannya, serta pembelajaran selama proses perkuliahan berlangsung.
9. Seluruh karyawan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung. Terima kasih telah memberikan bantuan dan pelayanan terbaik selama penulis menempuh pendidikan di Universitas Lampung.
10. Kedua orang tuaku tercinta, Kitler Togatorop, S.E. dan Elfrida Sitorus, ribuan terima kasih penulis ucapkan untuk segala dukungan, motivasi, pengorbanan, kasih sayang, kesabaran, serta doa-doa di setiap saatnya. Karya kecil ini penulis persembahkan kepada keduanya sebagai penghargaan atas jerih payah dan pengorbanan yang telah beliau berikan.
11. Abang dan adikku tersayang Richard Martua Togatorop, Jonatan Hallason Togatorop dan Sondang Angelina Togatorop. Terima kasih atas segala doa, dukungan, semangat dan segala hiburan dikala penulis jenuh dan lelah.

12. Keluarga Besar Op. Jansen Togatorop terlebih untuk keluarga Op. Evan Togatorop, keluarga besar Op. Romauli Sitorus, keluarga besar Op. Judmartus Sihite, serta keluarga besar Op. Hagia Damanik. Terima kasih sudah memberikan doa, kasih sayang, dukungan dan semangat kepada penulis.
13. Keponakanku tercinta, Resti Elida Siregar, yang telah banyak memberikan dukungan dan semangat kepada penulis dalam segala pergumulan yang dihadapi.
14. Sepupu-sepupu terkasih, Kak Neni, Kak Sita, Dewita Sari, dan Junita, yang selalu memberikan semangat, dukungan, serta canda tawa kepada penulis.
15. Sahabatku My Lvly, Marina, Renata, Mestaria, Mirani, Yohana, Lily, Levita, Meliana, Ruth. Terimakasih sudah menjadi sahabat yang selalu memberikan semangat, dukungan, doa, serta canda tawa kepada penulis.
16. Teman-teman terbaikku, Daniel Saut, Jogi, David, Josua terimakasih sudah memberikan semangat dan dukungan kepada penulis.
17. Murtikasari, teman seperjuangan dari awal hingga akhir perkuliahan, terima kasih untuk kebersamaan serta dukungannya selama perkuliahan ini.
18. Seluruh teman terbaik yaitu Gea, Katrin, Eva, Rina, Mega, Kak Gessy, Kak Vita, Yesi, Nanda, Dara, Hana, Deka, Santika, Friska, Tias, Yulia, Revi, Gusti, Indah serta tak lupa seluruh teman-teman angkatanku, S1 Akuntansi 2014, terima kasih banyak atas dukungan, doa, motivasi, dan keceriannya selama perkuliahan.
19. Teman-teman UKM-Kristen Universitas Lampung dan PKMK FEB Universitas Lampung, terima kasih atas kebersamaan dan dukungannya selama masa perkuliahan ini.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam proses penulisan skripsi ini, maka penulis mengharapkan adanya kritik ataupun saran yang dapat membantu penulis dalam menyempurnakan skripsi ini. Penulis juga berharap semoga skripsi ini dapat berguna untuk para pembaca semuanya dan berharap semoga Tuhan membalas kebaikan mereka yang telah membantu penulisan skripsi ini.

Bandarlampung, Agustus 2018

Penulis,

Ribka Eltin Togatotrop

DAFTAR ISI

DAFTAR TABEL

DAFTAR GAMBAR

DAFTAR LAMPIRAN

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah	12
1.3. Tujuan Penelitian	13
1.4. Manfaat Penelitian	13

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori.....	15
2.1.1. Teori Kontigensi Struktural	15
2.1.2. Remunerasi atau Tunjangan Kinerja.....	16
2.1.3. Gaya Kepemimpinan.....	18
2.1.4. Komitmen Organisasi.....	21
2.1.5. Kinerja Auditor.....	22
2.2. Penelitian Terdahulu.....	24
2.3. Model Penelitian.....	25
2.4. Hipotesis Penelitian	26
2.4.1. Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Auditor.....	26
2.4.2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Auditor	27
2.4.3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Auditor	28

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Jenis dan Sumber Data	30
3.2. Populasi dan Sampel.....	30
3.3. Metode Pengumpulan Data.....	31

3.4. Teknik Penentuan Skor.....	32
3.5. Variabel Penelitian.....	33
3.5.1. Variabel Independen.....	33
3.5.2. Variabel Dependen	34
3.6. Definisi Variabel Operasional	34
3.7. Analisis Data.....	36
3.7.1. Analisis Statistik Deskriptif.....	36
3.7.2. Uji Kualitas Data.....	37
3.7.2.1. Uji Validitas.....	37
3.7.2.2. Uji Reliabilitas.....	37
3.7.3. Uji Asumsi Klasik	38
3.7.3.1. Uji Normalitas Regresi.....	38
3.7.3.2. Uji Multikolinearitas.....	38
3.7.3.3. Uji Heteroskedasitas.....	39
3.7.4. Uji Hipotesis	39
3.7.4.1. Uji Koefisien Determinasi (<i>Adjusted R²</i>).....	40
3.7.4.2. Uji Statistik F.....	41
3.7.4.3. Uji Statistik T.....	41

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Deskriptif Data Penelitian.....	43
4.2. Deskriptif Responden Variabel Penelitian.....	46
4.3. Analisis Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.....	50
4.4. Uji Kualitas Data.....	52
4.4.1. Uji Validitas.....	52
4.4.2. Uji Reliabilitas.....	55
4.5. Uji Asusmsi Klasik	57
4.5.1. Uji Normalitas Regresi	57
4.5.2. Uji Multikolinearitas.....	58
4.5.3. Uji Heteroskedasitas	59
4.6. Pengujian Hipotesis.....	61
4.6.1 Koefisien Determinasi (<i>Adjusted R²</i>).....	61
4.6.2 Uji Statistik F.....	61
4.6.3 Uji Statistik T.....	62
4.7 Pembahasan Hipotesis.....	65
4.7.1. Pengujian Hipotesis Pertama (H_1).....	65
4.7.2. Pengujian Hipotesis Kedua (H_2).....	66
4.7.3 Pengujian Hipotesis Ketiga (H_3).....	68

BAB IV KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan	70
5.2. Keterbatasan Penelitian	71
5.3. Saran	72

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1: Daftar Tunjangan Kinerja	5
Tabel 1.2: Sasaran Strategis BPKP Perwakilan Provinsi Lampung 2015-2019	8
Tabel 1.3: Peningkatan Strategis BPKP Perwakilan Provinsi Lampung.....	9
Tabel 2.1: Penelitian Terdahulu	24
Tabel 3.1: Kriteria Skala Pengukuran Jawaban	32
Tabel 3.2: Definisi Variabel Operasional.....	34
Tabel 4.1: Tingkat Pengembalian Kuesioner	43
Tabel 4.2: Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	43
Tabel 4.3: Responden Berdasarkan Usia	44
Tabel 4.4: Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	44
Tabel 4.5: Responden Berdasarkan Jenjang Auditor.....	45
Tabel 4.6: Responden Berdasarkan Masa Bekerja.....	46
Tabel 4.7: Deskripsi Responden Variabel Remunerasi (X ₁).....	46
Tabel 4.8: Deskripsi Responden Variabel Gaya Kepemimpinan (X ₂).....	47
Tabel 4.9: Deskripsi Responden Variabel Komitmen Organisasi (X ₃).....	48
Tabel 4.10: Deskripsi Responden Variabel Kinerja Auditor (Y).....	49
Tabel 4.11: Hasil Uji Statistik Deskriptif.....	51
Tabel 4.12: Hasil Uji Validitas Instrumen Remunerasi.....	52
Tabel 4.13: Hasil Uji Validitas Instrumen Gaya Kepemimpinan.....	53
Tabel 4.14: Hasil Uji Validitas Instrumen Komitmen Organisasi.....	54
Tabel 4.15: Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja Auditor.....	54
Tabel 4.16: Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Remunerasi.....	55
Tabel 4.17: Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Gaya Kepemimpinan.....	56
Tabel 4.18: Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Komitmen Organisasi.....	56
Tabel 4.19: Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Kinerja Auditor.....	57
Tabel 4.20: Hasil Uji Multikolinieritas.....	59
Tabel 4.21: Hasil Uji Koefisien Determinasi.....	61
Tabel 4.22: Hasil Uji F.....	62
Tabel 4.23: Hasil Uji T.....	63

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1: Model Penelitian	26
Gambar 4.1: Hasil Uji Normalitas Regresi	58
Gambar 4.2: Hasil Uji Heteroskedasitas	60

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Surat Keterangan Penelitian
- Lampiran 2 : Kuesioner
- Lampiran 3 : Tabulasi Skor Kuesioner
- Lampiran 4 : Uji Validitas dan Reliabilitas
- Lampiran 5 : Statistik Deskriptif
- Lampiran 6 : Uji Normalitas Regresi
- Lampiran 7 : Uji Multikolinearitas
- Lampiran 8 : Uji Heteroskedasitas
- Lampiran 9 : Uji Hipotesis

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam beberapa tahun ini fenomena korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN) dengan segala praktiknya seperti penyalahgunaan wewenang, penyuapan, pungutan liar, pemberian imbalan atas dasar kolusi dan nepotisme serta penggunaan uang negara untuk kepentingan pribadi telah menjadi permasalahan hukum yang terus terjadi di Indonesia, masalah ini menjadi perhatian masyarakat dan dianggap sebagai suatu hal yang lazim terjadi di negara ini. Tuntutan masyarakat akan penyelenggaraan pemerintahan yang bersih dan bebas KKN menghendaki adanya pelaksanaan fungsi pengawasan dan sistem pengendalian intern yang baik atas pelaksanaan pemerintahan dan pengelolaan keuangan negara, untuk menjamin bahwa pelaksanaan kegiatan telah sesuai dengan kebijakan dan rencana yang telah ditetapkan, serta untuk menjamin bahwa tujuan tercapai secara efektif, efisien, dan ekonomis.

Dalam Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP), pelaksanaan pengendalian intern tersebut dilaksanakan oleh Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP), yaitu Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP); Inspektorat Jenderal;

Inspektorat Provinsi; dan Inspektorat Kota. Dalam pasal 52 disebutkan, BPKP mempunyai tugas melaksanakan tugas pemerintahan di bidang pengawasan keuangan dan pembangunan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. BPKP merupakan lembaga pemerintah nonkementerian Indonesia yang melaksanakan tugas pemerintahan dibidang pengawasan keuangan dan pembangunan yang berupa audit, konsultasi, asistensi, evaluasi, pemberantasan KKN serta pendidikan dan pelatihan pengawasan sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Dalam melakukan fungsi audit, BPKP melakukan audit internal di antaranya pemeriksaan terhadap proyek-proyek yang dibiayai Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) yang dialokasikan untuk pelaksanaan dekonsentrasi, tugas pembantuan dan desentralisasi, pemeriksaan khusus untuk mengungkapkan adanya indikasi praktik Tindak Pidana Korupsi (TPK) dan penyimpangan lain sepanjang hal itu membutuhkan keahlian di bidangnya, dan pemeriksaan terhadap pemanfaatan pinjaman dan hibah luar negeri (Sukriah, dkk 2009).

Dalam menjalankan fungsi audit internal tersebut, BPKP perlu didukung oleh kinerja auditornya. Auditor memiliki peran penting dalam menjalankan fungsi pemeriksaan. Oleh karena itu seorang auditor harus mampu menerapkan kemampuan, pengetahuan dan pengalaman (Marganingsih dan Martani, 2009). Perlu disadari bahwa kinerja auditor saat ini telah menjadi sorotan masyarakat yang menginginkan pemerintahan yang bersih. Salah satu tugas seorang auditor adalah memberikan informasi yang akurat dan dapat dipercaya. Seorang auditor yang baik dapat dinilai dari kinerjanya dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Penilaian kinerja berguna untuk memperbaiki kinerja auditor di masa yang akan datang, memberikan *feedback* tentang kualitas kerja, kemudian mempelajari kemajuan perbaikan yang dikehendaki dalam kinerja (Ayu, 2017).

Salah satu contoh fenomena terkait kinerja auditor dapat dilihat dalam Peningkatan Kapabilitas APIP mengacu pada *Internal Audit Capability Model* (IACM), yaitu suatu kerangka kerja yang mengidentifikasi aspek-aspek fundamental yang dibutuhkan untuk pengawasan intern yang efektif di sektor publik. IACM menunjukkan langkah-langkah untuk maju dari tingkat pengawasan intern yang kurang kuat menuju kondisi yang kuat dan efektif. Terdapat lima level kapabilitas APIP dalam metode IACM, yaitu Level 1 : *Initial* (APIP belum dapat memberikan jaminan atas proses tata kelola sesuai peraturan dan belum dapat mencegah korupsi). Level 2 : *Infrastructure* (APIP mampu menjamin proses tata kelola sesuai dengan peraturan dan mampu mendeteksi terjadinya korupsi). Level 3 : *Integrated* (APIP mampu menilai efisiensi, efektivitas, ekonomis suatu kegiatan dan mampu memberikan konsultasi pada tata kelola, manajemen risiko, dan pengendalian intern). Level 4 : *Managed* (APIP mampu memberikan assurance secara keseluruhan atas tata kelola, manajemen risiko, dan pengendalian intern). Level 5 : *Optimizing* (APIP menjadi agen perubahan).

Faktanya tertuang dalam Laporan Kepala BPKP dalam acara Rapat Koordinasi Nasional APIP 2016 yang menyebutkan bahwa sebanyak 435 APIP atau sebesar 71,91% Kementerian, Lembaga, dan Pemerintah Daerah masih berada pada level

1, sebanyak 170 APIP atau sebesar 26,98% berada pada level 2, dan hanya 7 APIP atau sebesar 1,11% yang telah memiliki kapabilitas di level 3.

Berdasarkan hasil laporan tersebut menunjukkan bahwa kinerja auditor yang belum efektif khususnya terhadap tingkat kapabilitas pelaksanaan tugas pengawasan intern pada setiap Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) diseluruh Indonesia. Untuk itu dengan adanya tanggung jawab dan beban kerja yang dihadapi auditor tersebut, maka perlu diperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan dan memengaruhi kinerja auditor internal. Faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja auditor internal dalam pemerintahan adalah remunerasi, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi.

Remunerasi merupakan imbalan atau balas jasa yang diberikan kepada tenaga kerja atau pegawai sebagai akibat dari prestasi yang telah diberikannya dalam mencapai tujuan organisasi (Sopiah, 2008). Fungsi utama remunerasi sebagai bagian dari insentif adalah untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada pegawai. Para pegawai berharap untuk setiap kinerja dan beban kerja yang diberikan pada suatu organisasi berbanding positif dengan upah yang diterima.

Pada sektor pemerintahan pemberian remunerasi diberikan sebagai upaya peningkatan kinerja pegawai atas pelaksanaan reformasi birokrasi di instansi tersebut. Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 77 Tahun 2010 Tanggal 15 Desember tentang Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri di Lingkungan BPKP Tunjangan kinerja ini diberikan setiap bulannya dan didasarkan sesuai dengan kelas jabatannya masing-masing, hal yang dijadikan sebagai dasar pertimbangan dalam pemberian tunjangan kinerja ini dapat dilihat melalui target kinerja yang

dilakukan pegawai. Target kinerja yang harus dicapai untuk mendapatkan tunjangan kinerja tersebut dilihat melalui ketaatan kehadiran, perilaku, kode etik, disiplin dan cuti pegawai.

Sejak tahun 2010 Pemerintah telah menetapkan sistem remunerasi kepada BPKP (Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan), hal ini tertera pada Peraturan Presiden Nomor 77 Tahun 2010 Tanggal 15 Desember tentang Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri di Lingkungan BPKP dan telah mengalami kenaikan tunjangan kinerja atau remunerasi untuk pertama kalinya pada Tahun 2014 sesuai dengan Peraturan Presiden Nomor 106 Tahun 2014 Tanggal 14 September tentang Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri di Lingkungan BPKP. Kenaikan tunjangan kinerja ini didasarkan bahwa adanya peningkatan kinerja pegawai dalam pelaksanaan reformasi birokrasi yang telah dilakukan oleh pegawai yang berada di Lingkungan BPKP. Berikut ini adalah tabel daftar pemberian remunerasi yang diberikan kepada para auditor di BPKP sebagai pemegang jabatan fungsional :

Tabel 1.1

Daftar Tunjangan Kinerja

No.	JABATAN	TUNJANGAN KINERJA TAHUN 2010	TUNJANGAN KINERJA TAHUN 2014	TINGKAT KENAIKAN
1.	Auditor Utama	Rp. 7.529.000	Rp. 14.160.000	88%
2.	Auditor Madya	Rp. 4.819.000	Rp. 8.210.250	70%

3.	Auditor Muda	Rp. 3.352.000	Rp. 5.197.500	55%
4.	Auditor Pertama	Rp. 2.915.000	Rp. 4.522.500	56%
5.	Auditor Penyelia	Rp. 2.915.000	Rp. 4.522.500	56%
6.	Auditor Pelaksana Lanjutan	Rp. 2.304.000	Rp. 3.277.500	42%
7.	Auditor Pelaksana	Rp. 2.095.000	Rp. 2.850.000	37%

Pada penelitian Azis dan Niswah (2013) menyatakan bahwa remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tuban. Hal tersebut dibuktikan melalui analisis korelasi yang telah dilakukan, diketahui bahwa variabel remunerasi dengan variabel kinerja memiliki hubungan positif yang sangat kuat. Mengindikasikan bahwa kebijakan dalam menerapkan remunerasi dapat berdampak secara signifikan pada terciptanya kinerja yang optimal oleh pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tuban.

Selain remunerasi, salah satu elemen penting yang dapat memengaruhi kinerja auditor adalah gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk memengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi (Yukl, 2010). Gaya kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang didasarkan pada prinsip pengembangan bawahan. Dengan kepemimpinan transformasional para bawahan akan merasakan kepercayaan, kekaguman,

kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang diharapkan dari mereka (Suryani, 2016).

Penelitian ini menggunakan gaya kepemimpinan transformasional, dimana dalam Kantor BPKP Perwakilan Provinsi Lampung, pengembangan sumber daya manusia selalu dilakukan melalui diklat-diklat baik yang diadakan oleh instansi ini sendiri maupun instansi lain. Para pegawai telah memiliki tugasnya masing-masing sehingga atasan hanya memberikan arahan kepada para pegawainya dalam setiap pekerjaan mereka.

Peraturan mengenai kepemimpinan di Lingkungan BPKP sendiri dijelaskan di dalam Peraturan Kepala BPKP Nomor 1 Tahun 2016 pasal 16 dan 17. Di dalam peraturan ini dijelaskan bahwa dalam melaksanakan tugas dan fungsinya pemimpin wajib menerapkan prinsip koordinasi, integrasi, sinkronisasi dan dalam melaksanakan tugasnya pemimpin wajib mengawasi bawahan masing-masing dan bila terjadi penyimpangan agar mengambil langkah-langkah yang diperlukan sesuai ketentuan peraturan perundangan-undangan.

Dalam sepuluh terakhir BPKP Perwakilan Provinsi Lampung telah melakukan pergantian pemimpin sebanyak lima kali, yaitu pada tahun 2010, 2011, 2013, 2016 dan 2018. Hal ini dilakukan untuk melakukan salah satu perwujudan BPKP untuk menyesuaikan, mengimbangi, dan mempersiapkan diri bagi para pemimpin dan sumber daya manusia BPKP terhadap perubahan dan dinamika yang terjadi baik secara internal dan eksternal.

Untuk mengukur keberhasilan dari kinerja pemimpin di BPKP Perwakilan Provinsi Lampung dalam menjalankan dan mengarahkan organisasi yang

dipimpinnya dapat diketahui melalui target kinerja dan sasaran strategis yang diukur melalui Indikator Kinerja Utama (IKU). Indikator Kinerja Utama (IKU) wajib dijadikan acuan bagi seluruh unit organisasi di lingkungan BPKP dalam melaksanakan kinerja tahunan, pelaksanaan, pemantauan, pengendalian, dan pelaporan atas pelaksanaan rencana kinerja. Dalam rencana strategis BPKP Perwakilan Provinsi Lampung untuk tahun 2015-2019, telah ditetapkan empat sasaran strategis yang harus dicapai oleh BPKP Perwakilan Provinsi Lampung, yaitu :

Tabel 1.2
Sasaran Strategis
BPKP Perwakilan Provinsi Lampung 2015-2019

No.	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Target 2019
1.	Peningkatan Kualitas Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan dan Pembangunan Nasional yang Bersih dan Efektif di wilayah Perwakilan BPKP Provinsi Lampung.	10 Indikator	70%
2.	Peningkatan Efektivitas Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di Wilayah Perwakilan BPKP Provinsi Lampung	8 Indikator	85%
3.	Peningkatan Kapabilitas Pengawasan Intern Pemerintah yang Profesional dan Kompeten di Wilayah Perwakilan BPKP Provinsi Lampung	6 Indikator	85%
4.	Peningkatan Kualitas Layanan Dukungan Teknis pengawasan di Perwakilan BPKP Provinsi Lampung	1 Indikator (skala likert)	8

Berdasarkan data laporan kinerja BPKP Perwakilan Provinsi Lampung tahun 2017, Indikator Kinerja Umum (IKU) dalam sasaran strategis dari tahun 2015 sampai dengan tahun 2017 diketahui bahwa capaian BPKP Perwakilan Provinsi Lampung sudah mendekati target yang telah ditetapkan, berikut ini rincian tingkat pencapaian target mulai dari tahun 2015 sampai dengan 2017 :

Tabel 1.3
Peningkatan Sasaran Strategis
BPKP Perwakilan Provinsi Lampung

No.	Sasaran Strategis	Indikator Kinerja	Tahun 2015	Tahun 2016	Tahun 2017
1.	Peningkatan Kualitas Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan dan Pembangunan Nasional yang Bersih dan Efektif di wilayah Perwakilan BPKP Provinsi Lampung.	- Indikator 1	NA	50,18%	63,10%
		- Indikator 2	NA	100%	75%
		- Indikator 3	NA	NA	42,42%
		- Indikator 4	NA	NA	100%
		- Indikator 5	NA	NA	100%
		- Indikator 6	NA	NA	100%
		- Indikator 7	NA	NA	0%
		- Idnikator 8	NA	NA	100%
		- Indikator 9	NA	NA	100%
		- Indikator 10	NA	NA	100%
2.	Peningkatan Efektivitas Penyelenggaraan Sistem Pengendalian Intern Pemerintah di	- Indikator 1	NA	NA	0%
		- Indikator 2	NA	13,33%	30%
		- Indikator 3	NA	NA	40%
		- Indikator 4	NA	NA	30%
		- Indikator 5	NA	NA	100%
		- Indikator 6	NA	NA	0%

	Wilayah Perwakilan BPKP Provinsi Lampung	- Indikator 7 - Indikator 8	NA NA	25% 40%	37,5% 100%
3.	Peningkatan Kapabilitas Pengawasan Intern Pemerintah yang Profesional dan Kompeten di Wilayah Perwakilan BPKP Provinsi Lampung	- Indikator 1 - Indikator 2 - Indikator 3 - Indikator 4 - Indikator 5 - Indikator 6	5% NA NA NA NA NA	NA NA 100% 40% NA 60%	100% 40% 0% 60% 0% 0%
4.	Peningkatan Kualitas Layanan Dukungan Teknis pengawasan di Perwakilan BPKP Provinsi Lampung	- Indikator 1 (Skala Likert)	7	7,4	7,97

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa upaya dari pemimpin BPKP Perwakilan Provinsi Lampung dalam melaksanakan rencana strategis yang ditetapkan dari tahun 2015-2019 saat ini sudah cukup berada pada tingkat sangat baik meskipun terdapat beberapa indikator yang belum mencapai target. Melihat dari hasil data di atas sangatlah diperlukan kebutuhan akan pemimpin yang berorientasi pada pencapaian kinerja, mutlak dibutuhkan untuk mengawal kemajuan BPKP Perwakilan Provinsi Lampung.

Pemimpin yang terdapat pada BPKP Perwakilan Provinsi Lampung dan para pejabat struktural tentunya harus memiliki gaya kepemimpinan yang efektif dan

mampu mencurahkan segala perhatiannya kepada para pegawainya, agar tumbuh moral yang tinggi yang merupakan suatu dorongan, sehingga orang-orang yang dipimpinya dapat digerakkan dan diarahkan tenaganya untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Pemimpin harus mampu menjadi contoh dan juga menjadi pendorong bagi bawahannya untuk bekerja sesuai dengan tugas dan fungsinya masing-masing. Sinergi antara pemimpin dan bawahan yang harmonis akan mampu membawa organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Munandar, 2012).

Pendapat dari Arif (2010) menyatakan bahwa pemimpin dituntut untuk mengetahui atau menebak kebutuhan (*need*), keinginan (*want*), dan harapan (*expectation*) bawahannya dengan cara mengamati perilaku mereka, untuk kemudian memilih metode yang dapat digunakan supaya mereka bertindak sesuai dengan tujuan pemimpin. Hasil penelitian Gustia (2014) tentang pengaruh independensi auditor, etika profesi, komitmen organisasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja auditor pemerintah di BPKP Sumatera Barat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja auditor.

Memiliki pegawai dengan kemampuan kerja, komitmen dan loyalitas yang tinggi terhadap organisasi bukanlah suatu hal yang mudah karena banyak faktor yang memengaruhinya, salah satunya adalah komitmen organisasi (Luthans, 2006).

Luthans (2006) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu; keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi; dan keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi.

Komitmen organisasi dipandang sebagai suatu keterlibatan auditor dalam organisasi sebagai wujud rasa memiliki (*sense of belonging*) terhadap organisasinya dan akan melahirkan nilai-nilai positif bagi auditor dan organisasi. Dengan komitmen yang tinggi, auditor tidak akan melanggar kode etiknya, sehingga kinerja auditor meningkat dan tujuan organisasi akan tercapai. Pada penelitian yang dilakukan Savitri (2016) menyimpulkan bahwa komitmen organisasi secara signifikan berpengaruh positif terhadap kinerja auditor.

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi kepada BPKP Perwakilan Provinsi Lampung berupa bukti empiris mengenai pengaruh remunerasi, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi yang selama ini diterapkan apakah dapat meningkatkan kinerja auditor di BPKP Perwakilan Provinsi Lampung.

Dari penjelasan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul: **"Pengaruh Remunerasi, Gaya Kepemimpinan, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Auditor (Studi Empiris Pada Auditor BPKP Perwakilan Provinsi Lampung)"**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah remunerasi berpengaruh terhadap kinerja auditor BPKP Perwakilan Provinsi Lampung?

2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja auditor BPKP Perwakilan Provinsi Lampung?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja auditor BPKP Perwakilan Provinsi Lampung?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah di atas, adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menemukan bukti empiris mengenai pengaruh remunerasi terhadap kinerja auditor pada BPKP Perwakilan Provinsi Lampung.
2. Untuk menemukan bukti empiris mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja auditor pada BPKP Perwakilan Provinsi Lampung.
3. Untuk menemukan bukti empiris mengenai pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja auditor pada BPKP Perwakilan Provinsi Lampung.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Bagi Pemerintah: Penelitian ini dapat berguna sebagai bahan pertimbangan pembuat kebijakan untuk mengetahui pentingnya pengaruh remunerasi, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi untuk meningkatkan kinerja auditor di masa yang akan datang.
2. Bagi Akademisi: Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan lebih mengenai remunerasi, gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan

kinerja auditor serta memberikan bukti empiris bahwa remunerasi, gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja auditor maupun pegawai dalam pemerintahan yang nantinya dapat di tindaklanjuti dan dapat mendukung bagi penelitian-penelitian selanjutnya

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Teori Kontigensi Struktural

Teori Kontingensi Struktural merupakan teori yang menjelaskan tentang permasalahan yang ada lewat struktur internal organisasi yang sesuai dengan lingkungan (Scott, 1983). Teori ini bertitik tolak pada pandangan bahwa setiap organisasi mengadaptasi atau menyesuaikan struktur dengan menggantikan keadaan yang tidak cocok (*misfit*) karena akibat adanya kinerja yang rendah kepada keadaan yang cocok (*fit*). Dimana ada suatu proses yang dilakukan untuk mencapai efektivitas dan kinerja organisasi tersebut, atau perubahan struktural bersifat positif dan produktif terhadap organisasi, dengan demikian teori ini menjelaskan bahwa suatu organisasi secara individual beradaptasi terhadap lingkungan mereka.

Ketidakpastian dan perubahan lingkungan akan sangat memengaruhi perkembangan pada struktur internal organisasi (Lawrence dan Lorsch, 1967). Suatu organisasi harus mampu bertahan dan berhasil, walaupun kondisi lingkungan itu sendiri memungkinkan organisasi mencapai efisiensi, inovasi atau apapun. Sebuah organisasi akan menghadapi banyak pilihan saat melakukan dan

menentukan bagaimana harusnya organisasi disusun, teori ini setidaknya menjelaskan tiga hal yang memengaruhi struktur organisasi, yaitu : ukuran organisasi, teknologi, dan lingkungan.

2.1.2 Remunerasi atau Tunjangan Kinerja

Pengertian tunjangan menurut Simamora (2004) adalah pembayaran-pembayaran dan jasa-jasa yang melindungi dan melengkapi gaji pokok dan organisasi dapat membayar semua atau sebagian dari tunjangan tersebut. Remunerasi diidentifikasi sebagai salah satu faktor yang mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai dalam menjalankan tugasnya. Dengan adanya pemberian remunerasi, pegawai secara tidak langsung dituntut untuk memberikan kinerja yang terbaik. Karena remunerasi yang akan mereka dapatkan sesuai dengan kinerja yang mereka hasilkan (Sopiah, 2008).

Menurut Suryani (2016) pengertian remunerasi dalam konteks Reformasi Birokrasi adalah penataan kembali sistem penggajian yang dikaitkan dengan sistem penilaian kinerja. Hal ini di latar belakang oleh kesadaran sekaligus komitmen pemerintah untuk mewujudkan *clean and good governance*. Namun pada prosedur pelaksanaannya, perubahan dan pembaharuan yang dilaksanakan dalam rangka mewujudkan tata pemerintahan yang bersih dan berwibawa tersebut tidak mungkin akan dapat dilaksanakan dengan baik tanpa kesejahteraan yang layak dari pegawai yang mengawalinya. Perubahan dan pembaharuan tersebut dilaksanakan untuk menghapus kesan pemerintahan yang selama ini dinilai buruk. Antara lain ditandai oleh indikator :

1. Buruknya kualitas pelayanan publik
2. Sarat dengan perilaku KKN (Korupsi, Kolusi, Nepotisme)
3. Rendahnya kualitas disiplin dan etos kerja aparatur negara.
4. Kualitas manajemen pemerintahan yang tidak produktif
5. Kualitas pelayanan publik yang tidak akuntabel dan tidak transparan.

Sedangkan yang menjadi payung hukum pemberian remunerasi di BPKP adalah Peraturan Presiden Nomor 106 Tahun 2014 Tanggal 14 September Tahun 2014 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri di lingkungan BPKP, dalam peraturan tersebut juga mencantumkan nominal tunjangan kinerja berdasarkan kelas jabatannya masing-masing yaitu sebanyak delapan belas kelas jabatan. Sesuai Pasal 7 ayat 1 peraturan tersebut dalam penetapan kelas jabatan dari para pemangku jabatan di lingkungan (BPKP) Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan ditetapkan oleh Kepala Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan sesuai dengan hasil validasi yang telah dilakukan Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi.

Mengenai pelaksanaan pemberian remunerasi telah tercantum dalam Peraturan Kepala BPKP Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2014 Tentang Jabatan, Kelas Jabatan dan Tunjangan Kinerja di Lingkungan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. Pemberian tunjangan ini sebagai apresiasi atas pelaksanaan reformasi birokrasi dan bentuk usaha meningkatkan kinerja pegawai di lingkungan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP).

Besaran tunjangan kinerja yang akan diterima tidak mutlak sama dengan besaran yang ditetapkan sesuai *grade* karena dipengaruhi oleh beberapa faktor, misalnya

jumlah kehadiran. Hal ini dijelaskan pada pasal 3 ayat 2 peraturan tersebut menjelaskan bahwa tunjangan kinerja sebagaimana dimaksud pada ayat (1) diberikan dengan memperhitungkan capaian kinerja pegawai setiap bulannya.

Penerapan sistem remunerasi saat ini mengacu pada beberapa prinsip (Santoso, 2012), yaitu:

1. Sistem merit, yaitu kebijakan aparatur sipil negara berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi dan kinerja tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin dan status pernikahan.
2. Adil, dalam arti jabatan dengan beban tugas dan tanggungjawab pekerjaan dengan bobot yang sama dibayar sama dan pekerjaan yang menuntut pengetahuan, keterampilan, serta tanggung jawab yang lebih tinggi, dibayar lebih tinggi.
3. Layak, yaitu dapat memenuhi kebutuhan hidup layak.
4. Kompetitif, yaitu gaji PNS setara dengan gaji pegawai dengan kualifikasi yang sama di sektor swasta guna menghindari *brain drain*.
5. Transparan, dalam arti hanya memperoleh gaji dan tunjangan resmi.

2.1.3 Gaya Kepemimpinan

Menurut Robbins (2006) kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian suatu visi atau tujuan. Sementara itu, pendapat Hersey (2004) dalam Johanes (2014) menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain.

Menurut Robbins (2006) mengidentifikasi empat jenis gaya kepemimpinan:

1. Gaya kepemimpinan kharismatik

Para pengikut terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku- perilaku tertentu pemimpin mereka.

2. Gaya kepemimpinan transaksional

Pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Gaya kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan pemimpin-bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi bawahannya.

3. Gaya kepemimpinan transformasional

Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan masing-masing pengikut. Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok.

4. Gaya kepemimpinan visioner

Kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi yang tengah tumbuh dan membaik. Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar yang bisa mengakibatkan terjadinya lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, dan sumber daya.

Dari beberapa gaya kepemimpinan diatas, dipilih gaya kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini. Menurut Swandari (2003) kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk memengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu. Dengan penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pemimpinnya. Pada akhirnya bawahan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan. Gaya kepemimpinan transformasional membuat pegawai akan merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan penghormatan terhadap pemimpin sehingga pegawai akan termotivasi dalam meningkatkan kinerjanya (Setyo dkk., 2016).

Menurut Bass (2003) dan Humphreys (2002) dalam penelitian Suryani (2016) gaya kepemimpinan transformasional memiliki karakteristik, diantaranya:

1. Pengaruh ideal, gaya kepemimpinan memengaruhi motivasi kerja bawahan dengan indikator meningkatkan percaya diri dan implementasi visi.
2. Inspirasi, gaya kepemimpinan memberikan panutan bagi bawahan untuk meraih prestasi dengan indikator nyaman bekerja dengan pimpinan.
3. Pengembangan intelektual, gaya kepemimpinan memberikan rangsangan kepada bawahan untuk terus meningkatkan kemampuan diri dengan indikator meningkatkan potensi diri dan memotivasi bawahan.
4. Perhatian pribadi, gaya kepemimpinan mampu memberikan lingkungan yang kondusif dengan indikator mendorong bawahan.

2.1.4 Komitmen Organisasi

Menurut Amilin dan Dewi (2008) komitmen organisasi adalah loyalitas auditor terhadap organisasi melalui penerimaan sasaran-sasaran, nilai-nilai organisasi, kesediaan atau kemauan untuk berusaha menjadi bagian dari organisasi, serta keinginan untuk bertahan di dalam organisasi. Auditor yang komit terhadap organisasi akan menunjukkan sikap dan perilaku yang positif terhadap lembaganya, auditor akan memiliki jiwa untuk tetap membela organisasinya, berusaha meningkatkan prestasi dan memiliki keyakinan yang pasti untuk membantu mewujudkan tujuan organisasi (Istiqomah, 2003). Semua ini pada gilirannya akan meningkatkan kinerja pegawai baik dilihat dari aspek pekerjaan maupun dari aspek karakteristik personal (Sujana, 2012).

Menurut Luthans (2006) komitmen organisasi adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi, serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas pegawai pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan.

Robbins dan Timothy (2008) menyatakan bahwa terdapat tiga dimensi komitmen organisasi yaitu :

1. Komitmen Afektif, Perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya.

2. Komitmen Normatif, Kewajiban untuk bertahan dengan organisasi untuk alasan moral atau etis.
3. Komitmen Berkelanjutan, Nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut.

Komitmen pada organisasi tidak terjadi begitu saja, tetapi melalui proses yang cukup panjang dan bertahap. Komitmen pada organisasi juga ditentukan oleh sejumlah faktor. Menurut Sopiah (2008) mengatakan bahwa terdapat faktor yang memengaruhi komitmen pegawai pada organisasi, yaitu :

1. Faktor personal : usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian.
2. Karakteristik pekerjaan : lingkup jabatan, tantangan dalam pekerjaan, konflik peran dalam pekerjaan, tingkat kesulitan dalam pekerjaan.
3. Karakteristik struktur : besar atau kecilnya organisasi, bentuk organisasi, kehadiran serikat pekerja, tingkat pengendalian yang dilakukan organisasi.
4. Pengalaman kerja : pegawai yang memiliki pengalaman kerja lebih lama dibandingkan dengan pengalaman kerja yang belum lama mempunyai tingkat komitmen yang berbeda.

2.1.5 Kinerja Auditor

Setiap suatu organisasi atau perusahaan dituntut untuk memiliki auditor yang berkualitas, untuk membuat organisasi maju dan berkembang. Auditor yang berkualitas adalah auditor yang kinerjanya dapat memenuhi target atau sasaran yang ditetapkan oleh organisasi (Ayu, 2017). Suatu organisasi memerlukan

penerapan kinerja untuk memperoleh auditor yang memiliki kinerja baik.

Kinerja pada dasarnya merupakan hasil kerja seseorang yang menggambarkan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya.

Menurut Sitio dkk (2014), kinerja auditor merupakan hasil kerja auditor dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab auditor itu. Kinerja auditor menjadi tolak ukur dari kerja auditor, apakah sudah baik atau belum.

Menurut Henry Simamora (2004) faktor-faktor yang digunakan dalam pengukuran kinerja meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja dan ketepatan waktu:

1. Kuantitas kerja, merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam jumlah tertentu dengan perbandingan standar atau ditetapkan oleh perusahaan.
2. Kualitas kerja, merupakan suatu standar hasil yang berkaitan dengan mutu dari suatu produk yang dihasilkan oleh pegawai dalam hal ini merupakan suatu kemampuan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan secara teknis dengan perbandingan standar yang ditetapkan oleh perusahaan.
3. Ketepatan waktu, merupakan tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang ditentukan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain. Ketepatan waktu diukur dari persepsi pegawai terhadap suatu aktivitas yang disediakan diawal waktu sampai menjadi output.

Seperti penjelasan Simamora (2004) faktor-faktor yang digunakan dalam pengukuran kinerja meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja dan ketepatan waktu.

Dalam penelitian ini peneliti mengukur kinerja auditor dengan menggunakan indikator kuantitas kerja, kualitas kerja dan ketepatan waktu.

2.2 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

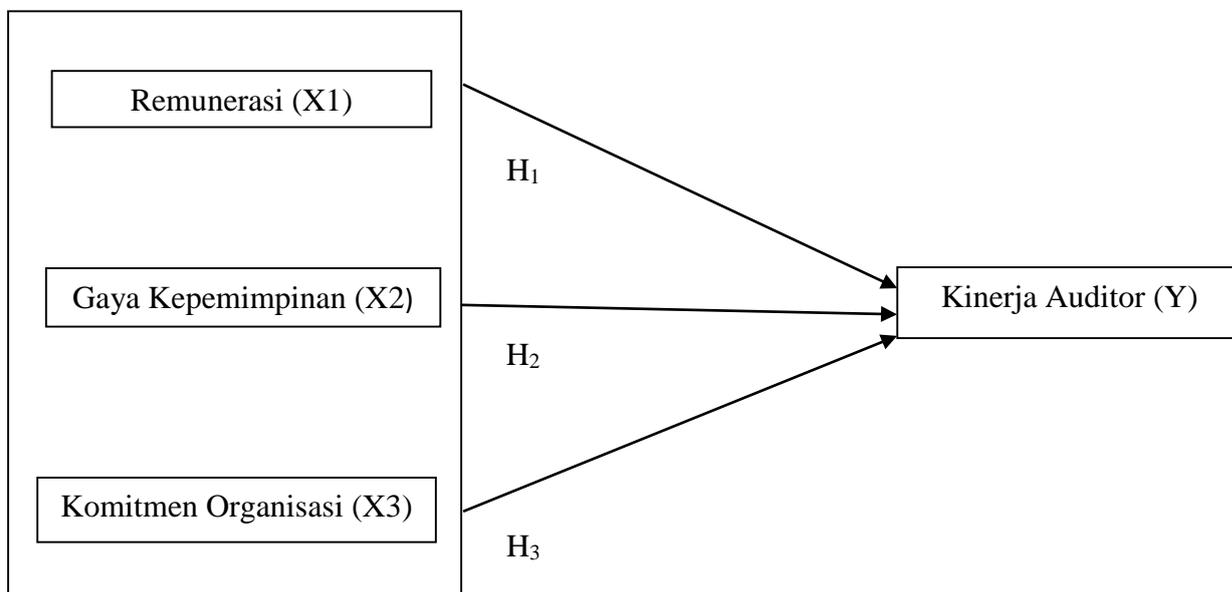
No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1.	Rusdan Arif (2010)	Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mega Cabang Semarang	Variabel Dependen: -Kinerja Karyawan Variabel Independen : - Kepemimpinan - Budaya Organisasi	Variabel kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mega Cabang Semarang.
2.	Fatima Bushra, dkk (2011)	Effect of Transformational Leadership on Employees' Job Satisfaction and Organizational Commitment in Banking Sector of Lahore (Pakistan).	Variabel Dependen : -Kepuasan Kerja -Komitmen Organisasi Variabel Independen : Kepemimpinan Transfromasional	Variabel Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai Perbankan Lahore Pakistan.
3.	Anharudin Azis dan Fitrotun Niswah (2013)	Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Tuban.	Variabel Dependen : Kinerja Pegawai Variabel Independen : Remunerasi	Variabel remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor pelayanan Pajak Pratama Tuban.
4.	Nila Gustia (2014)	Pengaruh Independensi Auditor, Etika	Variabel Dependen : Kinerja Auditor	- Variabel Independensi auditor dan etika profesi tidak berpengaruh positif

		Profesi, Komitmen Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Auditor Pemerintah di Perwakilan BPKP Perwakilan Sumatera Barat.	Variabel Independen : - Independensi Auditor - Etika Profesi - Komitmen Organisasi - Gaya Kepemimpinan	terhadap kinerja auditor. - Variabel Komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja auditor.
5.	Ayesha Aslam, Amna Ghaffar, Hina Mushtaq (2015)	Impact of Compensation and Reward System on The Performance of an Organization : An Empirical Study on Banking Sector of Pakistan.	Variabel Dependen : Kinerja Pegawai Variabel Independen : - Kompensasi - Motivasi	Variabel Kompensasi dan <i>reward</i> berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai sektor perbankan di Pakistan.
6.	Retno Savitri (2016)	Pengaruh Idependensi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Auditor Eksternal pada Auditor BPK RI Provinsi Sulawesi Selatan.	Variabel Dependen : Kinerja Auditor Variabel Independen : - Idependensi - Komitmen Organsasi	Variabel Independensi dan variabel komitmen organisasi secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja auditor BPK RI Perwakilan Sulawesi Selatan.

2.3 Model Penelitian

Model penelitian dirancang untuk dapat lebih memahami konsep penelitian dan arah dari hubungan kualitas dari variabel independen dan dependen. Penelitian ini berusaha untuk menguji pengaruh remunerasi, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja auditor. Dari uraian diatas maka model penelitian dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 2.1
Model Penelitian



2.4 Hipotesis Penelitian

2.4.1 Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Auditor

Penelitian ini membahas tentang adanya pengaruh antara remunerasi terhadap kinerja auditor. Salah satu bentuk perhatian suatu instansi terhadap para pegawainya yaitu dengan menerapkan suatu strategi pemberian kompensasi dalam bentuk remunerasi, hal ini dilakukan untuk mendorong kinerja dari para pegawainya. Pemerintah menjamin sistem remunerasi dapat meningkatkan kesejahteraan yang tinggi serta upaya pemeliharaan bagi para pegawai, sehingga pegawai merasa tercukupi dan fokus memberikan kontribusi kinerja yang optimal bagi organisasi. Menurut Sopiah (2008) remunerasi merupakan imbalan atau balas jasa yang diberikan kepada tenaga kerja atau pegawai sebagai akibat dari prestasi yang telah diberikannya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Dalam teori kontigensi struktural yang digunakan di dalam penelitian ini, dijelaskan bahwa dimana lingkungan sebagai wadah untuk seseorang bekerja, harus bisa beradaptasi dan menyesuaikan keadaan dengan kebutuhan para pekerjanya. Kebutuhan yang diperlukan seorang pekerja sebagai alat pendorong untuk meningkatkan efektivitas kinerjanya yaitu dengan adanya pemberian remunerasi.

Berdasarkan hasil penelitian Azis dan Niswah (2013) dapat diketahui bahwa variabel remunerasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Dengan demikian, adanya peningkatan pemberian remunerasi pada pegawai akan dapat meningkatkan kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tuban dalam menciptakan tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih (*good and clean governance*). Selanjutnya penelitian tentang remunerasi yang dilakukan oleh Aslam, dkk (2015) menghasilkan pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel kompensasi dan *reward* terhadap kinerja pegawai di sektor perbankan Pakistan. Dari uraian diatas maka dapat ditarik sebuah hipotesis:

H₁ : Remunerasi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Auditor

2.4.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Auditor

Gaya kepemimpinan merupakan cara pimpinan untuk memengaruhi orang lain atau bawahannya sedemikian rupa sehingga orang tersebut mau melakukan kehendak pemimpin untuk mencapai tujuan organisasi meskipun secara pribadi hal tersebut mungkin tidak disenangi (Luthans, 2006). Dalam teori kontigensi struktural yang digunakan dalam penelitian ini, dijelaskan bahwa perlu adanya

upaya untuk menciptakan dan menyesuaikan lingkungan kerja yang kondusif untuk mencapai keberhasilan kinerja organisasi. Sangat diperlukan sinergi antara pemimpin dan bawahan yang harmonis, untuk mencapai tujuan dan upaya yang telah ditetapkan tersebut.

Dalam penelitian Bushra, dkk (2011) variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Perbankan Lahore Pakistan, sedangkan hasil penelitian dari Arif (2010) variabel gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mega Cabang Semarang. Hasil penelitian tersebut memberikan indikasi bahwa gaya kepemimpinan seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap kinerja bawahannya. Gaya kepemimpinan yang baik akan membantu auditor untuk memberikan kinerja terbaiknya terhadap organisasinya. Dari penjelasan di atas maka dapat ditarik hipotesis :

H₂ : Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Auditor

2.4.3 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Auditor

Komitmen organisasi merupakan rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) yang timbul dari auditor terhadap organisasinya. Komitmen ini dibangun atas dasar kepercayaan dari auditor akan nilai-nilai organisasinya (Ayu, 2017). Jika auditor merasa jiwanya terikat dengan nilai organisasional yang ada, maka dia akan merasa senang dalam bekerja serta memberikan kemampuan terbaiknya kepada organisasi.

Dalam teori kontigensi struktural yang digunakan dalam penelitian ini, dijelaskan bahwa dengan adanya komitmen yang tinggi dalam diri seorang akan memberikan dampak pada lingkungan kerja yang positif. Komitmen merupakan suatu konsistensi dari wujud keterikatan seseorang terhadap suatu hal, seperti: karir, keluarga, lingkungan pergaulan sosial dan sebagainya. Adanya suatu komitmen dapat menjadi suatu dorongan bagi seseorang untuk bekerja lebih baik atau malah sebaliknya menyebabkan seseorang justru meninggalkan pekerjaannya, akibat suatu tuntutan komitmen lainnya.

Hasil Penelitian Gustia (2014) menyimpulkan bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja auditor pemerintah di Perwakilan BPKP Provinsi Sumatra Barat, sedangkan menurut hasil penelitian Savitri (2016) menyimpulkan bahwa komitmen organisasi secara positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja auditor. Komitmen yang tepat akan memberikan motivasi yang tinggi dan memberikan dampak yang positif terhadap kinerja suatu pekerjaan. Dari uraian di atas maka dapat ditarik sebuah hipotesis :

H₃: Komitmen Organisasi Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Auditor

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan tujuan untuk menggambarkan secara sistematis dan sesuai dengan fakta yang akan diselidiki dengan cara mengumpulkan data, mengolah dan menganalisis data dalam pengujian hipotesis. Data kuantitatif dihitung berdasarkan nilai atau skor yang diberikan responden terhadap jawaban dari pertanyaan yang ada di dalam kuesioner. Sumber data dalam penelitian yang akan diteliti adalah data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang didapat dari sumber pertama baik dari individu atau perseorangan, seperti hasil wawancara atau pengisian kuesioner. Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung, misalnya melalui website, situs-situs internet, jurnal dan lain-lain (Husein, 2013).

3.2 Populasi dan Sampel

Dalam penelitian kuantitatif, populasi diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013). Pada penelitian ini, yang dimaksud dengan

populasi adalah keseluruhan auditor di Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Provinsi Lampung yang berjumlah 78 orang.

Pengertian sampel menurut Sugiyono (2013) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, sampel yang diambil dari populasi tersebut harus betul-betul *representative* (mewakili). Ukuran sampel merupakan banyaknya sampel yang akan diambil dari suatu populasi.

Menurut Arikunto (2012) jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil 10-15% atau 20-25% dari jumlah populasinya. Berdasarkan penelitian ini karena jumlah populasinya tidak lebih besar dari 100 orang responden, maka penulis mengambil 100% jumlah populasi yang ada pada BPKP Perwakilan Provinsi Lampung yaitu sebanyak 78 orang responden. Dengan demikian penggunaan seluruh populasi tanpa harus menarik sampel penelitian sebagai unit observasi disebut sebagai teknik sensus.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Pada penelitian ini, penulis mengumpulkan data-data dengan menggunakan teknik-teknik pengumpulan data sebagai berikut :

1. Penelitian Kepustakaan

Penelitian ini dilakukan dengan mengumpulkan data serta mempelajari literatur- literatur yang ada berupa karya ilmiah, buku-buku atau kepustakaan lain yang berhubungan erat dengan masalah dalam penulisan ini.

2. Penelitian Lapangan

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan data yang akurat mengenai gambaran umum organisasi dan data-data yang relevan. Adapun alat yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah kuesioner yang merupakan suatu lembar isian yang didalamnya berisi pernyataan-pernyataan yang harus dijawab responden yang berkaitan dengan penelitian.

3.4 Teknik Penentuan Skor

Setelah mengumpulkan data, tahap selanjutnya yaitu teknik penentuan skor. Hal ini dilakukan karena salah satu teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuesioner yaitu peneliti memberikan pertanyaan kepada responden dengan beberapa alternatif jawaban yang masing-masing jawaban telah diberi skor. Penentuan skor yang digunakan atas pertanyaan yang diajukan pada responden adalah dengan skala *Likert* dengan kriteria sebagai berikut:

Tabel 3.1

Kriteria Skala Pengukuran Jawaban

Kode	Keterangan	Skor
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
N	Netral	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sngat Tidak Setuju	1

Teknik penentuan skor dilakukan agar memudahkan peneliti dalam memasukkan data atau informasi dari responden yang dilakukan pada tahap pengumpulan data. Pemberian skor juga bertujuan mempermudah peneliti dalam mengolah data hasil penelitian.

3.5 Variabel Penelitian

3.5.1 Variabel Independen (X)

Variabel independen atau variabel bebas yaitu variabel yang memengaruhi variabel terikat (Sugiyono, 2013). Dalam penelitian ini terdapat tiga variabel independen (X) :

1. Remunerasi (X1)

Kuesioner ini didapat dari penelitian Boedianto (2012) dengan delapan item pertanyaan. Pertanyaan untuk remunerasi ini diukur berdasarkan prinsip penerapan remunerasi (Santoso, 2012). Variabel independen dalam penelitian ini dapat diukur dengan pertanyaan yang terdapat pada kuesioner dan di uji dengan menggunakan skala *likert* 5 point.

2. Gaya Kepemimpinan (X2)

Kuesioner didapat dari penelitian Fitriani (2013) dengan tujuh item pertanyaan. Pertanyaan untuk gaya kepemimpinan ini diukur berdasarkan karakteristik gaya kepemimpinan transformasional (Bass, 2003). Variabel independen dalam penelitian ini dapat diukur dengan pertanyaan yang terdapat pada kuesioner dan di uji dengan menggunakan skala 5 *likert*.

3. Komitmen Organisasi (X3)

Kuesioner ini didapat dari penelitian Prabawaning (2014) dengan delapan

item pertanyaan. Pertanyaan untuk komitmen organisasi ini diukur berdasarkan dimensi komitmen organisasi (Robbins, 2008). Variabel independen dalam penelitian ini dapat diukur dengan pertanyaan yang terdapat pada kuisisioner dan di uji dengan menggunakan skala *likert* 5 point.

3.5.2 Variabel Dependen (Y)

Variabel dependen adalah variabel terikat, yaitu variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas (Sugiyono, 2013), maka yang menjadi variabel Y dalam penelitian ini yaitu kinerja auditor. Kuesioner ini di dapat dari penelitian Ratnaningsih (2013) dengan sembilan item pertanyaan. Pertanyaan untuk kinerja auditor ini diukur berdasarkan faktor-faktor dalam pengukuran kinerja (Simamora, 2004). Variabel dependen dalam penelitian ini dapat diukur dengan pertanyaan yang terdapat pada kuesioner dan di uji dengan menggunakan skala *likert* 5 point.

3.6 Definisi Variabel Operasional

Tabel 3.2

Definisi Variabel Operasional

No	Variabel	Dimensi	Indikator	Butir Pertanyaan	Pengukur an Skala
1.	Remunerasi (X1)	a. Sistem Merit	<ul style="list-style-type: none"> Sesuai dengan beban kerja 	1, 2	Likert
		b. Adil	<ul style="list-style-type: none"> Kesesuaian beban kerja dengan remunerasi 	3	
		c. Layak	<ul style="list-style-type: none"> Memenuhi kebutuhan dan meningkatkan 	4,5	

		d. Kompetitif	kesejahteraan hidup		
			<ul style="list-style-type: none"> • Setara dengan swasta 	6	
			<ul style="list-style-type: none"> • Tidak mendapatkan tunjangan lain 	7	
		e. Transparan	<ul style="list-style-type: none"> • Mengetahui proses remunerasi 	8	
2.	Gaya Kepemimpinan (X2)	a. Pengaruh ideal	<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan percaya diri 	1	Likert
		b. Inspirasi	<ul style="list-style-type: none"> • Kreatifitas 	2	
		c. Pengembangan Intelektual	<ul style="list-style-type: none"> • Meningkatkan potensi diri 	3, 4	
		d. Perhatian Pribadi	<ul style="list-style-type: none"> • Memotivasi bawahan 	5	
			<ul style="list-style-type: none"> • Perhatian secara pribadi 	6	
			<ul style="list-style-type: none"> • Mendorong bawahan 	7	
3.	Komitmen Organisasi (X3)	a. Komitmen Afektif	<ul style="list-style-type: none"> • Tingkat Perasaan Emosional 	1, 2	Likert
		b. Komitmen Berkelanjutan	<ul style="list-style-type: none"> • Nilai ekonomi yang diperhitungkan untuk kebutuhan 	3, 4, 5	
		c. Komitmen Normatif	<ul style="list-style-type: none"> • Kewajiban untuk bertahan 	6, 7, 8	
4.	Kinerja Auditor (Y)	a. Kuantitas	<ul style="list-style-type: none"> • Hasil yang dicapai 	1,2	Likert
		b. Kualitas	<ul style="list-style-type: none"> • Kemampuan menyelesaikan pekerjaan 	3, 4, 5, 6	
		c. Ketepatan Waktu	<ul style="list-style-type: none"> • Tingkat penyelesaian aktivitas pekerjaan 	7, 8, 9	

3.7 Analisis Data

Analisa data merupakan proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang sudah dibaca, dipahami, dan diinterpretasikan. Data yang akan dianalisis merupakan data hasil penelitian lapangan dan penelitian kepustakaan, kemudian peneliti melakukan analisis untuk menarik kesimpulan. Dengan analisis data, peneliti dapat memberikan jawaban dari masalah yang dibahas dalam penelitian. Dalam menganalisis data-data yang diperoleh, penulis menggunakan metode kuantitatif, yang diharapkan akan didapatkan hasil pengukuran yang lebih akurat tentang respon yang diberikan responden. Seluruh pengujian dan analisis data menggunakan bantuan SPSS (*Statistic Program for Special Science*) 22.

Langkah-langkah dalam menganalisis data dapat dijabarkan sebagai berikut :

3.7.1 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran umum mengenai demografi responden dalam penelitian dan deskripsi mengenai variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian. Statistik deskriptif memberikan gambaran suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata, standar deviasi, maksimum, minimum (Ghozali, 2016). Rata-rata digunakan untuk mengetahui rata-rata data yang bersangkutan. Standar deviasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar data yang bersangkutan bervariasi dari rata-rata. Nilai maksimum digunakan untuk mengetahui jumlah terbesar data yang bersangkutan. Nilai minimum digunakan untuk mengetahui jumlah terkecil data yang bersangkutan bervariasi dari rata-rata.

3.7.2 Uji Kualitas Data

3.7.2.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidak suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan atau pernyataan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Menurut Ghozali (2016) mengukur validitas dapat dilakukan dengan cara melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. $\text{degree of freedom (df)} = n-2$.

Kriteria yang digunakan untuk menentukan valid atau tidak kuesioner dalam instrumen yaitu sebagai berikut:

1. Jika $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ dengan tingkat signifikansi 5% maka item-item pernyataan yang terdapat dalam instrument berkorelasi signifikan terhadap skor total, maka item pernyataan dalam instrumen dinyatakan valid.
2. Jika $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$ dengan tingkat signifikansi 5% maka item-item pernyataan yang terdapat dalam instrument tidak berkorelasi signifikan terhadap skor total, maka item pernyataan dalam instrumen dinyatakan tidak valid.

3.7.2.2 Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas bertujuan untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Ghozali (2016) menyatakan bahwa suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban dari responden terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Menurut Nunnally

(1969) dalam Ghozali (2016) mensyaratkan suatu instrument yang reliabel jika memiliki koefisien *Cronbach Alpha* $> 0,70$. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat ukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang.

3.7.3 Uji Asumsi Klasik

3.7.3.1 Uji Normalitas Regresi

Uji normalitas adalah untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel independen dan variabel dependen berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Pada prinsipnya normalitas data dapat diketahui dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal pada grafik atau histogram dan residualnya. Deteksi uji normalitas dalam model regresi dengan melihat penyebaran titik-titik pada sumbu diagonal dalam grafik *Normal P-P Plot Regression Standardized* dengan kriteria:

- Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal menunjukkan pola distribusi normal dan memenuhi asumsi normalitas.
- Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal maka tidak menunjukkan pola distribusi normal dan memenuhi asumsi normalitas.

3.7.3.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antar variabel independen, artinya variabel independen yang satu dengan yang lain

dalam model regresi berganda tidak saling berhubungan. Untuk mengujinya dapat dilihat dari besarnya nilai *Tolerance* dan VIF (*Variance Inflation Factor*). Jika VIF kurang dari 10 dan nilai *tolerance* lebih dari 0,1 maka regresi bebas dari multikolinearitas.

3.7.3.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu arah pengamatan ke pengamatan lain yang tetap, model regresi yang baik mengasumsikan tidak terjadi heteroskedastisitas. Untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot antar SRESID dan ZPRED. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.7.4 Uji Hipotesis

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan analisis linear berganda. Penggunaan regresi linear berganda untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih dan juga menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dan variabel independen sehingga dapat membedakan kedua variabel dependen dan variabel independen (Ghozali,2016). Secara matematis untuk menjawab hipotesis yang ada dapat ditunjukkan dengan persamaan di bawah ini:

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

Keterangan :

Y : Kinerja Auditor

a : Konstanta

X1 : Remunerasi

X2 : Gaya Kepemimpinan

X3 : Komitmen Organisasi

β_1 : Koefisien regresi untuk variable remunerasi

β_2 : Koefisien regresi untuk variabel gaya kepemimpinan

β_3 : Koefisien regresi untuk variable komitmen organisasi

e : error

3.7.4.1 Koefisien Determinasi (*Adjusted R²*)

Pengujian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui besarnya kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

Penelitian ini juga menggunakan *Adjusted R Square (Adj R²)* karena terdapat lebih dari satu variabel independen dan apabila hanya ada satu variabel independen maka menggunakan *R Square (R²)* dalam menjelaskan pengaruh variabel independennya (Ghozali, 2016).

3.7.4.2 Uji Statistik F

Menurut Ghozali (2016) Uji F disini bertujuan untuk mengetahui apakah variabel bebas (independen) secara bersama-sama (simultan) mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat (dependen). Pengujian ini dilakukan dengan uji F pada tingkat kepercayaan 95% dan tingkat signifikansi 0,05. Kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut:

- H_a diterima dan H_o ditolak jika nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan nilai signifikansi $< 0,05$, maka dapat disimpulkan seluruh variabel independen secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen.
- H_a ditolak dan H_o diterima jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan nilai signifikansi $> 0,05$ maka dapat disimpulkan seluruh variabel independen secara bersama-sama tidak mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen.

3.7.4.3 Uji Statistik T

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen (Ghozali, 2016). Pengujian ini dilakukan dengan uji T pada tingkat kepercayaan 95% dan tingkat signifikansi 0,05. Kriteria pengujian yang digunakan sebagai berikut :

- H_a diterima dan H_o ditolak jika nilai $T_{hitung} > T_{tabel}$ dan nilai signifikansi $< 0,05$, maka dapat disimpulkan seluruh variabel independen mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.
- H_a ditolak dan H_o diterima jika nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan nilai signifikansi $> 0,05$ maka dapat disimpulkan seluruh variabel independen tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh Remunerasi, Gaya Kepemimpinan, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Auditor pada BPKP Perwakilan Provinsi Lampung. Berdasarkan hasil dan analisis data maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Remunerasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Auditor. Hal ini menunjukkan bahwa pemberian remunerasi di BPKP Perwakilan Provinsi Lampung telah dilakukan sesuai dengan beban kinerja masing-masing auditor. Pemberian remunerasi kepada para auditor ini juga telah diberikan secara adil dan terbuka, sehingga kinerja auditor dapat berjalan dengan baik dan kondusif, serta dapat memberikan pengaruh positif yang dapat meningkatkan dan mendorong kinerja para auditor di BPKP Perwakilan Provinsi Lampung.
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Auditor. Hal ini menunjukkan semakin baik cara memimpin seorang pemimpin maka akan semakin memengaruhi kinerja auditornya. Pemimpin di BPKP Perwakilan Provinsi Lampung telah memiliki cara memimpin yang efektif

sehingga dapat mengendalikan organisasi dan bawahannya dengan baik. Sinergi antara pemimpin dan auditor yang harmonis, akan mampu membawa peningkatan dalam kinerja auditor serta mampu membawa organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

3. Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Auditor. Hal ini menunjukkan bahwa auditor di dalam BPKP Perwakilan Provinsi Lampung telah memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi dimana dia bekerja. Dengan adanya komitmen yang tinggi pada auditor tersebut, maka akan menimbulkan rasa memiliki terhadap organisasinya. Auditor akan berusaha untuk menciptakan nilai-nilai positif dalam pekerjaannya, serta akan bekerja sebaik mungkin untuk organisasinya tersebut sehingga dapat meningkatkan kinerjanya.

5.2. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah memberikan bukti yang empiris terkait pengaruh remunerasi, gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi terhadap kinerja auditor pada BPKP Perwakilan Provinsi Lampung. Namun, dalam penelitian ini masih terdapat keterbatasan antara lain sebagai berikut:

1. Penelitian ini terbatas hanya dilakukan di salah satu kantor akuntan pemerintah yang ada di Bandar Lampung, yaitu BPKP Perwakilan Provinsi Lampung, sehingga belum mewakili kondisi sebenarnya di Provinsi Lampung dan memungkinkan adanya perbedaan hasil penelitian dan kesimpulan jika dilakukan penambahan objek penelitian dan daerah penelitian yang berbeda.

2. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Kurangnya kepedulian dan keseriusan responden dalam menjawab semua pertanyaan-pertanyaan yang ada dapat menyebabkan penelitian ini rentan terhadap biasanya jawaban responden. Keadaan ini merupakan keadaan yang tidak dapat dikendalikan karena berada diluar kemampuan peneliti.
3. Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini hanya menjelaskan sebagian faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja auditor.

5.3. Saran

Berdasarkan keterbatasan peneliti diatas, maka peneliti memberikan beberapa saran untuk peneliti selanjutnya:

1. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat menambah jumlah populasi di wilayah yang diteliti sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai pengaruh remunerasi, gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi terhadap kinerja auditor.
2. Untuk menguatkan dan mendukung hasil penelitian ini serta mengurangi biasanya jawaban responden, maka perlu dilakukan pengujian dan penyempurnaan kuesioner yang digunakan dalam penelitian.
3. Peneliti lebih lanjut perlu menambahkan variabel yang lebih luas. Karena masih banyak faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja auditor.

DAFTAR PUSTAKA

- Amilin dan Dewi, Rosita. 2008. "Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Akuntan Publik dengan Role Stress Sebagai Variabel Moderating". *JAAI, Vol. 12, No. 1 Tahun 2008*.
- Arif, Rusdan. 2010. "Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan"., *Universitas Diponegoro, Semarang*.
- Arikunto, Suharsimi. (2012). "*Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*" Jakarta: Rineka Cipta.
- Aslam, Amna., Ghaffar, Amna., dan Mustaq, Hina. 2015. "Impact of Compensation and Reward System on The Performance of an Organization : An Empirical Study on Banking Sector of Pakistan". *European Journal of Business and Social Sciences, Volume 4, No. 08*.
- Ayu, Esthi. (2017). "Pengaruh Independensi, Gaya Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Auditor Pada BPKP Provinsi Sulawesi Barat". *Universitas Hasanuddin, Makassar*.
- Azis, Anharudin dan Niswah, Fitrotun. 2013. "Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Tuban". *Jurnal UNESA Vol.1 No. 2 Tahun 2013*.
- Boedianto, Sugeng. 2012. "Pengaruh Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Lapas Kelas IIA Anak Blitar". *Jurnal Ekonomi dan Manajemen, Vol. 2, No. 1*.
- Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP). 2016. Materi Rakornas APIP 2016. <http://www.bpkp.go.id/konten/2618/MateriRakornas-APIP-2016>. Diakses pada tanggal 15 Februari 2018.
- Bushra, Fatima., Usman, Ahmad., dan Naveed, Asvir. 2011. "Effect of Transformational Leadership on Employees' Job Satisfaction and Organizational Commitment in Banking Sector of Lahore (Pakistan)". *International Journal of Business and Social Science Vol. 2 No. 18*.

- Fitriany, Zumira. 2013. "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Budaya Sekolah Dalam Memoderasi Pengaruh Motivasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Guru SMK Swasta Kelompok Teknologi Di Kecamatan Pati Kota". *Student's Journal of Economic and Management, Vol.2, No.1 Tahun 2013*.
- Ghozali, Imam. 2016. "Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23. Edisi 8". Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gustia, Nila. 2014. "Pengaruh Independensi Auditor, Etika Profesi, Komitmen Organisasi, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Auditor Pemerintah (Studi Empiris Pada Auditor Pemerintah di BPKP Perwakilan Sumbar)". *Jurnal Program Studi Akuntansi, Universitas Negeri Padang, Vol.2 No.2 Tahun 2014*.
- Husein, Umar. 2013. "Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis". Jakarta : Rajawali.
- Johanes, Bryan Tampi. 2014. "Pengaruh Gaya Kempemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia, TBK". *Journal "Acta Diurna" Vol. 3. No. 4*.
- Larasati, Reni. (2017). "Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi Publik (Studi Empiris Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Bantul)". *Universitas Muhammadiyah, Yogyakarta*.
- Luthans, Fred. 2006. "Perilaku Organisasi, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk) Edisi Bahasa Indonesia". Yogyakarta: ANDI.
- Marganingsih, Arywarti dan Martani, Dwi. (2009). "Analisis Variabel Anteseden Perilaku Auditor Internal Dan Konsekuensinya Terhadap Kinerja": Studi Empiris Pada Auditor Di Lingkungann Aparat Pengawasan Intern Pemerintah – Lembaga Pemerintah Non Departemen". *Simposium Nasional Akuntansi XII Padang*.
- Munandar, Arief. 2015. "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai BPK Perwakilan Lampung". *Universitas Lampung, Lampung*.
- Peraturan Kepala BPKP Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2014 Tentang Jabatan, Kelas Jabatan dan Tunjangan Kinerja di Lingkungan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.

- Peraturan Kepala BPKP Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2016 Tentang Organisasi dan Tata Kerja di Lingkungan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.
- Peraturan Presiden Nomor 77 Tahun 2010 Tanggal 15 Desember Tahun 2010 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri di Lingkungan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.
- Peraturan Presiden Nomor 106 Tahun 2014 Tanggal 14 September Tahun 2014 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai Negeri di Lingkungan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.
- Prabawaning, Zela. 2014. "Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT. BRI (Persero) Tbk.Cabang Sumenep)". *Universitas Islam Negeri Maulana Ibrahim, Jawa Timur*.
- Ratnaningsih, Nuryani. 2013. "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Pengalaman Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Taspen (Persero) Kantor Cabang Yogyakarta". *Universitas Negeri Yogyakarta, Yogyakarta*.
- Robbins, Stephen P. 2006. "*Perilaku Organisasi Edisi Kesepuluh*". Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, Stephen P dan Timothy A, Judge. 2008. "*Perilaku Organisasi Edisi Keduabelas*". Jakarta: Salemba Empat.
- Santoso, Urip. 2012. "*Remunerasi Pegawai Negeri Sipil*". Diunduh dari <http://uripsantoso.wordpress.com/2012/11/03/remunerasi-pegawai-negeri-sipil>. Diakses pada tanggal 30 Januari 2018.
- Savitri, Retno. 2016. "Pengaruh Ipendensi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Auditor Eksternal (Studi Kasus pada Auditor BPK RI Perwakilan Provinsi Sulawesi Selatan)". *Universitas Hasanuddin, Makassar*.
- Setyo, Didit Pambudi., Mukzam, Djudi., dan Eko, Gunawan. 2016. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Mediasi (Studi pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang)". *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB) vol. 39 No. 1 Tahun 2016*.
- Simamora, Henry. 2004. "*Manajemen Sumber Daya Manusia*". Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sitio, Ristina dan Anisykurlillah, Indah. 2014. "Pengaruh Pemahaman Good Governance, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Struktur Audit

Terhadap Kinerja Auditor (Studi Empiris Pada Kantor Akuntan Publik di Kota Semarang)”. *Accounting Analisis Journal, Vol. 3 No.3 Tahun 2014*.

Sugiyono. (2013). “*Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*”. Bandung: Alfabeta.CV.

Sukriah, Ika., Akram dan Adha, Biana. (2009). Pengaruh Pengalaman Kerja, Independensi, Obyektifitas, Integritas dan Kompetensi Terhadap Kualitas Hasil Pemeriksaan. *Simposium Nasional Akuntansi XII Palembang*.

Suryani, Mega. 2016. “Pengaruh Motivasi Dan Remunerasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Gaya Kepemimpinan Sebagai Variabel Moderating Pada Kantor Wilayah Kementerian Hukum Dan HAM Lampung”. *Universitas Lampung, Lampung*.

Sopiah. 2008. “*Perilaku Organisasional*”. Yogyakarta: Andi Offset.

Yukl, Gary. 2010. “*Kepemimpinan dalam Organisasi, Edisi Kelima*”. Jakarta: PT. Indek.