

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

UUD 1945 memberikan posisi yang sangat tinggi pada Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) sebagai suatu lembaga negara. Tugas BPK adalah memelihara transparansi dan akuntabilitas seluruh aspek keuangan negara. BPK bertugas untuk memeriksa semua penerimaan negara dari mana pun sumbernya dan juga bertugas untuk melakukan pemeriksaan pengelolaan dan penggunaan uang negara.

BPK melakukan tiga jenis pemeriksaan yaitu pemeriksaan keuangan, pemeriksaan kinerja dan pemeriksaan dengan tujuan tertentu. Pemeriksaan keuangan adalah pemeriksaan atas laporan keuangan, yaitu laporan keuangan pemerintah pusat, kementerian negara/lembaga, dan pemerintah daerah serta laporan keuangan BUMN/BUMD. Pemeriksaan keuangan ini dilakukan oleh BPK dalam rangka memberikan pernyataan pendapat (opini) tentang tingkat kewajaran informasi yang disajikan dalam laporan keuangan pemerintah.

Pemeriksaan kinerja, adalah pemeriksaan atas aspek ekonomi dan efisiensi, serta pemeriksaan atas aspek efektivitas yang lazim dilakukan bagi kepentingan manajemen oleh aparat pengawasan intern pemerintah. Tujuan pemeriksaan kinerja adalah untuk mengidentifikasi hal-hal yang perlu menjadi perhatian lembaga perwakilan dan untuk pemerintah, pemeriksaan kinerja dimaksudkan

agar kegiatan yang dibiayai dengan keuangan negara/daerah diselenggarakan secara ekonomis dan efisien, serta memenuhi sarannya secara efektif.

Pemeriksaan dengan tujuan tertentu, adalah pemeriksaan yang dilakukan dengan tujuan khusus, di luar pemeriksaan keuangan dan pemeriksaan kinerja. Termasuk dalam pemeriksaan tujuan tertentu ini adalah pemeriksaan atas hal-hal lain yang berkaitan dengan keuangan dan pemeriksaan investigatif.

BPK berkomitmen untuk melanjutkan dan meningkatkan program reformasi birokrasi. Salah satu upaya mendasar yang dilakukan dalam mendorong pelaksanaan reformasi birokrasi di BPK adalah ditetapkannya Renstra 2011-2015 yang merupakan kelanjutan Renstra 2006-2010. Salah satu tujuan strategis dalam Renstra 2011-2015 adalah mewujudkan birokrasi yang modern. Untuk mewujudkan birokrasi yang modern di lingkungan BPK, maka dalam rentang waktu lima tahun ke depan BPK akan melaksanakan program dan kegiatan untuk meminimalkan permasalahan dan kekurangan yang masih ada.

Beberapa program dan kegiatan tersebut antara lain, meningkatkan kualitas proses pemeriksaan dan hasil-hasilnya; mengoptimalkan organisasi sehingga lebih tepat fungsi, efisien, dan efektif; meningkatkan pola pikir dan budaya birokrasi yang mendukung birokrasi yang efisien, efektif, produktif, dan profesional; dan meningkatkan pelayanan publik yang dapat mengakomodasi kepentingan seluruh lapisan masyarakat.

Renstra 2011 – 2015 tersebut dijabarkan ke dalam suatu dokumen Rencana

Implementasi Renstra yang berguna untuk memonitor pencapaian Renstra BPK tersebut. Sebagai tolak ukur terhadap Renstra, BPK telah mengembangkan suatu

Sistem Manajemen Kinerja (SIMAK) BPK dan telah mulai diimplementasikan pada Tahun 2008.

SIMAK BPK merupakan suatu aplikasi intranet berbasis web yang bertujuan untuk mewujudkan BPK menjadi suatu organisasi yang fokus terhadap strategi (*strategic focused organization*). SIMAK BPK ini digunakan sebagai instrumen untuk memonitor, mengukur, menilai kinerja seluruh satuan kerja Eselon I dan II di lingkungan BPK dengan menggunakan pendekatan *balanced scorecard*.

Implementasi SIMAK BPK diharapkan dapat mewujudkan perubahan di lingkungan BPK melalui: “*New BPK: Leading by Example*”.

Dalam mencapai visi, misi dan tujuan organisasi sesuai dengan Renstra, tidak terlepas dari peran sumber daya manusia didalamnya. Untuk meningkatkan kualitas proses pemeriksaan dan hasil-hasilnya; mengoptimalkan organisasi sehingga lebih tepat fungsi, efisien, dan efektif; meningkatkan pola pikir dan budaya birokrasi yang mendukung birokrasi yang efisien, efektif, produktif, dan profesional diperlukan peran pimpinan dan pemeriksa pada unit kerja eselon I dan II yang saling bekerjasama dan produktif. Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit untuk mencapai tujuan organisasi, bahkan untuk beradaptasi dengan perubahan yang sedang terjadi di dalam maupun di luar organisasi. Dalam suatu organisasi atau instansi, kepemimpinan berkaitan dengan pengarahan kepada pemeriksa untuk melakukan pekerjaan. Ini menjadi bagian penting dalam memahami perilaku kerja. Beberapa penelitian telah memperlihatkan bahwa tidak ada satu cara terbaik untuk memimpin bawahan. Hal ini tergantung pada pemimpinnya, bawahan, dan situasi yang ada.

Pada Kantor BPK Perwakilan Provinsi Lampung dikepalai oleh seorang Kepala Perwakilan yang membawahi langsung unit jabatan fungsional pemeriksa. Jumlah Pemeriksa di BPK Perwakilan Provinsi Lampung pada tahun 2014 berjumlah 55 pemeriksa dengan rincian tiga orang dengan jabatan fungsional pemeriksa ketua tim senior, sembilan orang dengan jabatan fungsional pemeriksa ketua tim yunior, 15 orang dengan jabatan fungsional pemeriksa anggota tim senior dan 26 orang dengan jabatan fungsional pemeriksa anggota tim yunior. Rincian selanjutnya dapat dilihat pada Tabel di bawah ini.

Tabel 1. Rincian Jumlah Pemeriksa pada BPK Perwakilan Provinsi Lampung Tahun 2014

No.	Peran JFP	Jabatan JFP	Jumlah
1	Ketua Tim Senior	Pemeriksa Madya	1
2	Ketua Tim Senior	Pemeriksa Muda	2
3	Ketua Tim Yunior	Pemeriksa Muda	9
4	Anggota Tim Senior	Pemeriksa Muda	6
5	Anggota Tim Senior	Pemeriksa Pertama	9
6	Anggota Tim Yunior	Pemeriksa Pertama	26
7	Anggota Tim Yunior	Penilik	2
	Jumlah Pemeriksa		55

Sumber: Bezzeting Kepegawaian BPK Perwakilan Provinsi Lampung Bulan Februari 2014

Dalam melakukan penilaian kinerja pegawai, Kepala Kantor Perwakilan bertindak sebagai penanggung jawab pemeriksaan memiliki kewenangan dalam melakukan penilaian kinerja atas seorang pemeriksa dibawahnya. Penilaian tersebut dilakukan secara berjenjang dari pemeriksa kepada Kepala Sub Auditoriat sebagai koordinator pemeriksa dalam bentuk Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) dan kemudian disetujui oleh Penanggung Jawab.

Dalam penilaian kinerja tersebut, indikator yang sangat berpengaruh adalah tercapainya nilai sasaran kerja yang telah dibuat oleh pemeriksa. Dalam menyusun sasaran kerja pemeriksa tergantung pada Rencana Kegiatan Perwakilan yang disusun oleh Kepala Perwakilan Kantor BPK dengan mempertimbangkan beberapa aspek, yaitu antara lain kemampuan anggaran, jumlah pemeriksaan yang harus dicapai oleh kantor perwakilan, kompetensi pemeriksa dan lingkungan kerja. Dalam hal penentuan kemampuan anggaran, jumlah pemeriksaan yang harus dicapai oleh kantor perwakilan dan kompetensi pemeriksa, sangat bergantung pada faktor kepemimpinan dari Kepala Perwakilan. Kepala Perwakilan harus dapat menyesuaikan antara ketiga aspek tersebut dengan visi, misi dan strategi BPK Republik Indonesia serta dapat menyesuaikan dengan tema pemeriksaan yang setiap tahun berubah. Kepala Kantor Perwakilan juga harus mempertimbangkan bahwa hasil dari Rencana Kerja Perwakilan tersebut dapat dibagi habis dan dapat dilaksanakan oleh pemeriksa untuk menunjang rencana sasaran kerja pemeriksa yang disusun setiap awal tahun.

Kepala Kantor Perwakilan BPK Provinsi Lampung sebagai pemimpin merupakan panutan dalam suatu organisasi, sehingga setiap ada perubahan harus dimulai dari tingkat yang paling atas (*from up to bottom*). Untuk itu organisasi memerlukan pemimpin yang reformis yang mampu menjadi motor penggerak perubahan (*transformation*) organisasi. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang biasa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kerja. Pemimpin transformational cenderung untuk mengkomunikasikan visi dan tujuan organisasi secara lebih jelas

sehingga bawahan dapat mengidentifikasi dan cenderung menimbulkan pengaruh yang kuat pada pengikut, memberikan motivasi pada bawahannya serta merangsang kreativitas untuk berkinerja lebih baik demi tercapainya tujuan organisasi.

Lingkungan kerja dalam suatu instansi pemerintah atau organisasi publik juga mempengaruhi kinerja yang dilaksanakan oleh pemeriksa. Lingkungan kerja yang tercipta dengan baik akan menghasilkan kinerja yang optimal, karena adanya rasa nyaman yang diperoleh para pegawai dalam menjalankan tugasnya, sesuai dengan pendapat Sedarmayanti (2001: 21). Lingkungan kerja ini sendiri terdiri atas fisik dan non fisik yang melekat dengan pemeriksa, sehingga tidak dapat dipisahkan dari usaha pengembangan kinerja pemeriksa. Lingkungan kerja yang segar, nyaman dan memenuhi standar kebutuhan layak akan memberikan kontribusi terhadap kenyamanan pemeriksa dalam melakukan tugasnya. Lingkungan kerja non fisik yang meliputi keramahan sikap antara para pemeriksa dengan pemeriksa lainnya dan antara pemeriksa dengan pegawai pada entitas yang diperiksa, sikap saling menghargai di waktu berbeda pendapat, dan lain sebagainya adalah syarat wajib untuk terus membina kualitas pemikiran pemeriksa yang akhirnya bisa membina kinerja mereka secara terus-menerus. Lingkungan kerja yang baik akan menimbulkan dampak positif bagi kinerja pemeriksa, karena akan menimbulkan motivasi dan semangat kerja baik secara langsung maupun tidak langsung.

Peran BPK Perwakilan Propinsi Lampung dilengkapi dengan kewenangan-kewenangan yang telah diamanatkan melalui UU No. 15 Tahun 2004. Menurut Undang – Undang tersebut, secara teknis BPK berperan dalam melaksanakan pemeriksaan atas pengelolaan dan tanggung jawab negara. Pemeriksaan pengelolaan dan tanggung jawab keuangan

yang dilakukan oleh BPK meliputi seluruh unsur keuangan negara sebagaimana dimaksud dalam pasal 2 Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, yaitu:

1. Hak negara untuk memungut pajak, mengeluarkan dan mengedarkan uang, dan melakukan pinjaman;
2. Kewajiban negara untuk menyelenggarakan tugas layanan umum pemerintahan negara dan membayar tagihan pihak ketiga;
3. Penerimaan Negara;
4. Pengeluaran Negara;
5. Penerimaan Daerah;
6. Pengeluaran Daerah;
7. Kekayaan negara/kekayaan daerah yang dikelola sendiri atau oleh pihak lain berupa uang, surat berharga, piutang, barang, serta hak-hak lain yang dapat dinilai dengan uang, termasuk kekayaan yang dipisahkan pada perusahaan negara/ perusahaan daerah;
8. Kekayaan pihak lain yang dikuasai oleh pemerintah dalam rangka penyelenggaraan tugas pemerintahan dan/atau kepentingan umum;
9. Kekayaan pihak lain yang diperoleh dengan menggunakan fasilitas yang diberikan pemerintah.

Untuk meningkatkan peran BPK Perwakilan Propinsi Lampung dalam melakukan pemeriksaan keuangan negara dan untuk meningkatkan kinerja pemeriksanya, diperlukan faktor kepemimpinan yang kuat dan bersifat transformasional serta lingkungan kerja yang baik, sehingga fungsi dan tugas yang diamanatkan kepada BPK Perwakilan Propinsi Lampung dapat dipenuhi. Berdasarkan hal tersebut

maka penulis mengambil judul penelitian **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pemeriksa BPK Perwakilan Propinsi Lampung”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan masih berorientasi pada pelaksanaan tugas daripada pembinaan dan pengembangan pemeriksa.
2. Prakarsa dan inisiatif pemeriksa yang belum tumbuh dan berkembang dengan sendirinya namun masih menunggu perintah atau petunjuk atasan.
3. Lingkungan kerja pemeriksa pada Kantor Perwakilan BPK Provinsi Lampung dan kantor entitas yang diperiksa secara fisik dan non fisik belum optimal sehingga banyak pemeriksa yang tidak merasa nyaman dalam bekerja.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. a. Bagaimana respon auditor BPK atas kepemimpinan transformasional di Kantor BPK Perwakilan Provinsi Lampung?
b. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pemeriksa BPK Perwakilan Propinsi Lampung?
2. a. Bagaimana respon auditor BPK atas lingkungan kerja di Kantor BPK Perwakilan Provinsi Lampung?
b. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pemeriksa BPK Perwakilan Propinsi Lampung?

3. Apakah kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pemeriksa BPK Perwakilan Propinsi Lampung?

1.4 Tujuan Penelitian

Dalam penelitian ini tujuan yang hendak dicapai adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pemeriksa BPK Perwakilan Propinsi Lampung.
2. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pemeriksa BPK Perwakilan Propinsi Lampung.
3. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pemeriksa BPK Perwakilan Propinsi Lampung.

1.5 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang akan dicapai, maka hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi :

1. BPK Perwakilan Propinsi Lampung
Sebagai bahan informasi untuk lebih meningkatkan kinerja pemeriksa di lingkungan kerja BPK.
2. Bagi Masyarakat dan Lembaga Ilmu Pengetahuan
 - a. Sumbangan pustaka ilmiah dalam bidang manajemen sumber daya manusia.
 - b. Bahan referensi untuk penelitian dan penulisan karya ilmiah dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

3. Bagi Peneliti

Sebagai bahan rujukan untuk penelitian bidang kepemimpinan dan lingkungan kerja.

1.6 Kerangka Pemikiran

Gaya kepemimpinan mempunyai peranan yang sangat penting dalam mencapai efektivitas kerja. Jika seorang pemimpin mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat dan sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada, maka para pemeriksa pun akan dapat bekerja dengan nyaman dan semangat yang tinggi sehingga tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. Merujuk pada analisa teori dan konsep-konsep yang telah dikemukakan di atas bahwa kepemimpinan transformasional dalam aspek perilakunya mengindikasikan adanya perubahan dengan melakukan terobosan-terobosan baru ke arah perkembangan yang lebih baik.

Kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu (Yukl,2001: 224). Dengan penerapan kepemimpinan transformasional, bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pimpinannya. Pada akhirnya bawahan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan. Sedangkan menurut O'Leary (2001: 213) kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seseorang pimpinan bila ia ingin suatu kelompok melebarkan batas dan memiliki kinerja melampaui status *quo* atau mencapai serangkaian sasaran organisasi yang sepenuhnya baru. Kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan

atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Kepala BPK Perwakilan Propinsi Lampung sebagai pemimpin harus mampu memilih dan menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat untuk mencapai visi organisasi yang telah ditetapkan secara bersama. Keteladanan, kebersamaan, dan keberanian untuk melakukan terobosan baru merupakan ciri dari kepemimpinan transformasional harus nampak dengan jelas di dalam diri kepala kantor yang diwujudkan secara nyata dengan mengajak semua staf bekerja secara maksimal demi pencapaian tujuan organisasi.

Kinerja pemeriksa dapat mencapai hasil optimal apabila BPK Perwakilan Propinsi Lampung mampu memberdayakan potensi dari pemeriksa berdasarkan dari kompetensi yang dimilikinya. Adanya penghargaan dan jenjang karir oleh kepala kantor kepada para pemeriksa yang memiliki potensi kerja yang baik akan memberikan dorongan kepada yang lain untuk meningkatkan kualitas kerjanya. Aspek karisma, kepekaan individu, dan stimuli intelektual seorang kepala kantor dalam kepemimpinan transformasional memberikan dorongan yang kuat kepada para staf/pemeriksa untuk bekerja ke arah pencapaian prestasi kerja.

Kinerja akan dihasilkan dengan baik oleh pemeriksa apabila kebutuhan pemeriksa sendiri sudah terpenuhi secara optimal, karena apabila kebutuhan dasar seseorang belum tercukupi dengan baik maka hasil kerja seseorang tidak akan baik ataupun maksimal. Kinerja pemeriksa tidak timbul dengan sendirinya, disamping dengan adanya kemampuan dan usaha dari dalam diri pemeriksa, prestasi pemeriksa juga dipengaruhi faktor lain yang ada disekitar mereka salah

satunya adalah lingkungan kerja. Sebagaimana dikemukakan oleh Sedarmayanti (2001: 123) bahwa lingkungan kerja yang jelek akan mengakibatkan produksi menjadi rendah karena pemeriksa tidak mencurahkan perhatian penuh pada pekerjaannya.

Lingkungan kerja yang tercipta dengan baik akan menghasilkan kinerja yang optimal, karena adanya rasa nyaman yang diperoleh para pemeriksa dalam menjalankan tugasnya, sesuai dengan pendapat Sedarmayanti (2001: 21), bahwa lingkungan kerja yang baik tercipta dengan adanya faktor-faktor sebagai berikut, yakni : penerangan yang baik, suhu udara yang baik, tidak adanya suara bising, penggunaan warna, tercukupinya ruang gerak yang diperlukan, keamanan kerja, hubungan antar karyawan yang terjalin dengan harmonis.

Kinerja pegawai di lingkungan pemerintahan juga perlu dilakukan penilaian, dalam rangka meningkatkan mutu proses kerja dan hasil kerja. Penilaian kinerja (*performance appraisal*) merupakan proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawainya (Handoko, T. Hani, 2004: 135). Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Pengukuran kinerja juga digunakan untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran (Sedarmayanti, 2007: 195).

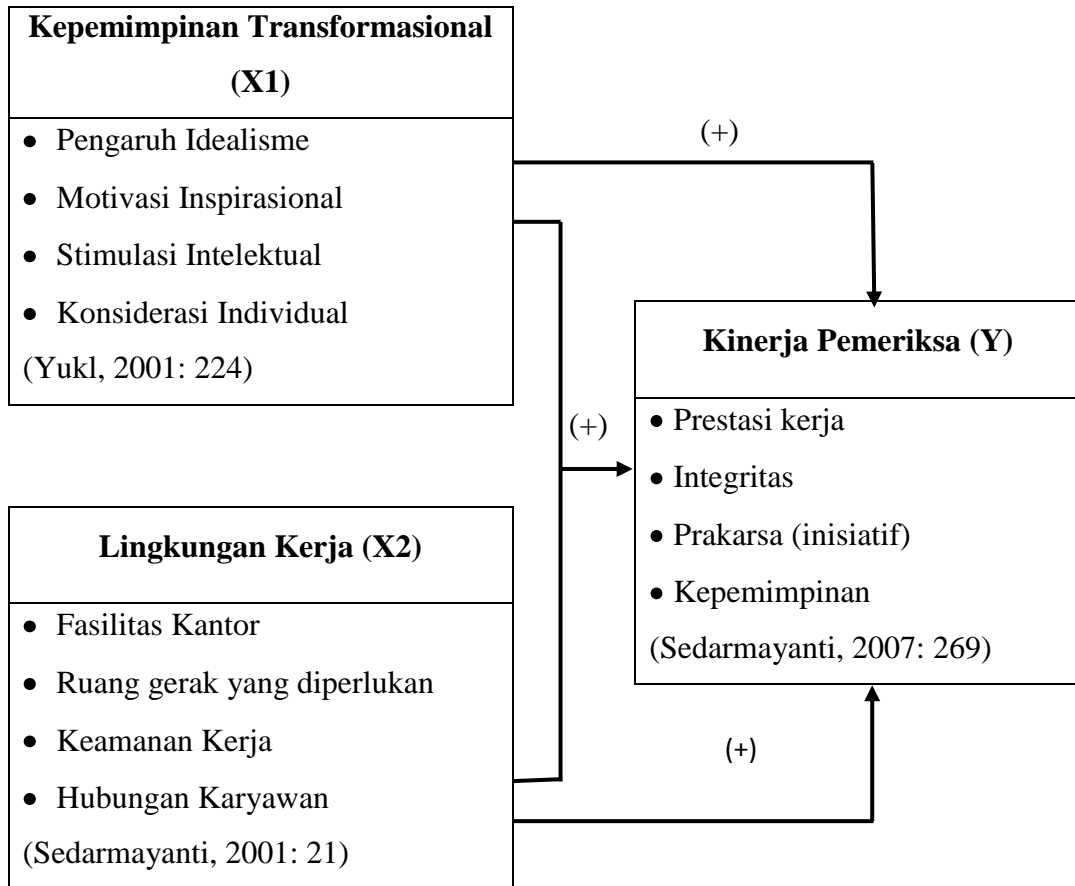
Adapun kriteria dalam penilaian kinerja (Sedarmayanti, 2007: 269) antara lain didasarkan penilaian terhadap aspek berikut ini :

1. Prestasi kerja
2. Tanggung jawab

3. Ketaatan
4. Kejujuran
5. Kerjasama
6. Prakarsa (inisiatif)
7. Kepemimpinan

Pada bagian terdahulu telah dijelaskan bahwa diasumsikan terhadap pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja pemeriksa. Begitu pula pengaruh antara lingkungan kerja dengan kinerja pemeriksa. Dengan demikian diduga terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap prestasi kerja pemeriksa. Dengan perkataan lain, semakin tinggi kualitas kepemimpinan transformasional pimpinan dan semakin terciptanya lingkungan kerja yang baik secara bersama-sama semakin meningkat pula prestasi kerja staf.

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas maka dapat dilihat pada gambar sebagai berikut :



Gambar 1. Bagan Kerangka pemikiran Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pemeriksa

1.7 Hipotesis

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja pemeriksa BPK Perwakilan Propinsi Lampung.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pemeriksa BPK Perwakilan Propinsi Lampung.
3. Kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja pemeriksa BPK Perwakilan Propinsi Lampung.