

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
KINERJA AUDITOR PEMERINTAH
(STUDI PADA PERWAKILAN BPKP PROVINSI LAMPUNG)**

Skripsi

Oleh

**ANIDA GUSTI AGILIA
2116021010**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2025**

ABSTRAK

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA AUDITOR PEMERINTAH (STUDI PADA PERWAKILAN BPKP PROVINSI LAMPUNG)

Oleh

ANIDA GUSTI AGILIA

Kinerja auditor merupakan elemen penting dalam pencapaian tujuan organisasi, terutama di sektor pemerintahan yang menuntut akuntabilitas dan integritas tinggi. Setiap institusi pemerintah perlu memastikan bahwa mereka memiliki sistem yang efektif, efisien, dan akuntabel dalam menjalankan fungsinya. Pada intinya, keberhasilan sebuah organisasi pemerintahan sangat bergantung pada faktor internal, salah satunya adalah sumber daya manusia (SDM) yang kompeten dan berkinerja tinggi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja auditor pada Perwakilan BPKP Provinsi Lampung. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis *explanatory research*. Data dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert yang dibagikan kepada 83 auditor sebagai responden dan dianalisis menggunakan SPSS versi 27. Teknik analisis meliputi uji validitas dan reliabilitas instrumen, regresi linear berganda, uji asumsi klasik, dan uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor, baik secara parsial maupun simultan. Nilai koefisien determinasi sebesar 47,3% menunjukkan kontribusi kedua variabel tersebut terhadap peningkatan kinerja auditor. Penelitian ini menegaskan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja merupakan faktor utama yang memengaruhi kinerja auditor dan mendukung peningkatan kinerja organisasi.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Kinerja Auditor.

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF LEADERSHIP AND WORK MOTIVATION ON THE PERFORMANCE OF GOVERNMENT AUDITORS (A STUDY AT THE REPRESENTATIVE OFFICE OF BPKP LAMPUNG PROVINCE)

By

ANIDA GUSTI AGILIA

Auditor performance is a crucial element in achieving organizational goals, especially in the public sector, which demands high levels of accountability and integrity. Every government institution must ensure that it operates within a system that is effective, efficient, and accountable in carrying out its functions. Ultimately, the success of a governmental organization largely depends on internal factors, one of which is competent and high-performing human resources. This study aims to analyze the influence of leadership and work motivation on the performance of auditors at the Representative Office of BPKP in Lampung Province. A quantitative approach was employed using explanatory research. Data were collected through Likert-scale questionnaires distributed to 83 auditors and analyzed using SPSS version 27. Analytical techniques included instrument validity and reliability tests, multiple linear regression analysis, classical assumption testing, and hypothesis testing. The results show that leadership and work motivation significantly affect auditor performance, both partially and simultaneously. The coefficient of determination (R^2) is 47.3%, indicating that the two variables meaningfully contribute to performance improvement. This study confirms that leadership and work motivation are key factors influencing auditor performance and enhancing overall organizational effectiveness.

Keywords: Leadership, Work Motivation, Auditor Performance.

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP
KINERJA AUDITOR PEMERINTAH
(STUDI PADA PERWAKILAN BPKP PROVINSI LAMPUNG)**

Oleh

ANIDA GUSTI AGILIA

Skripsi

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA ILMU PEMERINTAHAN**

Pada

**Jurusan Ilmu Pemerintahan
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2025
ABSTRAK**

Judul Skripsi

**: PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA AUDITOR
PEMERINTAH (STUDI PADA PERWAKILAN
BPKP PROVINSI LAMPUNG)**

Nama Mahasiswa

: Anida Gusti Agilia

Nomor Pokok Mahasiswa : **2116021010**

Program Studi

: S-1 Ilmu Pemerintahan

Jurusan

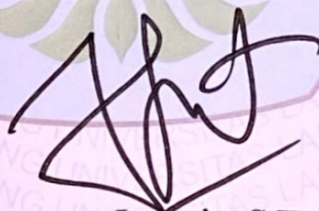
: Ilmu Pemerintahan

Fakultas

: Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

MENYETUJUI

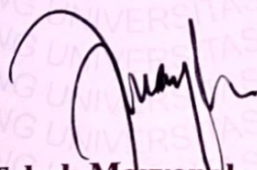
1. Komisi Pembimbing



Himawan Indrajat, S.IP., M.Si

NIP. 198307272009121009

2. Ketua Jurusan Ilmu Pemerintahan



Dr. Tabah Maryanth, S.IP., M.Si

NIP. 197106042003122001

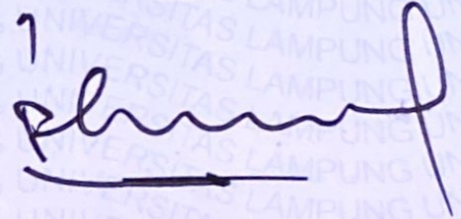
MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : **Himawan Indrajat, S.IP., M.Si**



Penguji Utama : **Prof. Dr. Syarief Makhya, M.Si**



2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Prof. Dr. Anna Gustina Zainal, S.Sos., M.Si.
NIP. 19760821200003 2 001



Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **18 Juni 2025**

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa :

1. Karya tulis saya, Skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana), baik di Universitas Lampung maupun di Perguruan Tinggi lain.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing dan Penguji.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah berlaku di Universitas Lampung.

Bandar Lampung, 1 Juli 2025
Yang Membuat Pernyataan



Anida Gusti Agilia
NPM 2116021010

RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama Anida Gusti Agilia, lahir di Gadingrejo pada tanggal 29 Maret 2003. Penulis merupakan anak bungsu dari tiga bersaudara, putri dari pasangan Bapak Sutikno dan Ibu Sri Agustini. Pendidikan formal ditempuh di SD Negeri 1 Gadingrejo (2009–2015), SMP Negeri 1 Gadingrejo (2015–2018), dan SMA Negeri 1 Gadingrejo (2018–2020). Pada tahun 2021, penulis diterima di Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung melalui jalur Seleksi Nasional Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SNMPTN). Selama masa perkuliahan, penulis aktif sebagai anggota SPEC (Social Political English Club) pada tahun pertama dan kedua. Penulis juga pernah menjadi peserta kegiatan *Youth of Champions* yang diselenggarakan oleh Kementerian Pemuda dan Olahraga Republik Indonesia (KEMENPORA RI), serta peserta program *Developing Language and Life Skills* yang diselenggarakan oleh Helbling English. Menjelang Pemilu 2024, penulis turut berpartisipasi sebagai Petugas Pemutakhiran Data Pemilih di lingkungan tempat tinggalnya. Pada tahun 2024, penulis mengikuti Kuliah Kerja Nyata (KKN) selama 40 hari di Desa Marga Jaya, Kecamatan Meraksa Aji, Kabupaten Tulang Bawang, sebagai bentuk pengabdian kepada masyarakat, serta menjalani program Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) di Perwakilan BPKP Provinsi Lampung selama enam bulan, dari Februari hingga Agustus 2024.

MOTTO

“Tiada awan di langit yang tetap selamanya. Tiada mungkin akan terus menerus terang cuaca. Sehabis malam gelap gulita lahir pagi membawa keindahan. Kehidupan manusia serupa alam.”

(RA Kartini)

“Semua jatuh bangunmu hal yang biasa, angan dan pertanyaan waktu yang menjawabnya. Rayakan perasaanmu sebagai manusia.”

(Daniel Baskara Putra)

“Melamban bukanlah hal yang tabu, jalanmu ‘kan sepanjang niatmu.”

(Perunggu)



Alhamdulillahirabbil'alamiin, segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, berkah, dan ridha-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sebagai bentuk ikhtiar dan doa yang tak pernah putus.

Karya sederhana ini penulis persembahkan kepada:

Ibunda, Sri Agustini & Ayahanda, Sutikno,

Yang telah mendidik dan membesarkan penulis dengan penuh kasih sayang, doa yang tak pernah putus, serta semangat yang terus mengalir. Terima kasih atas cinta tulus dan perjuangan kalian yang menjadi pondasi utama dalam setiap pencapaian hidup.

Untuk semua yang diam-diam menyelipkan doa, dan memberikan dukungan penuh selama perjalanan ini, semoga Allah SWT membalas segala kebaikan dengan nikmat yang senantiasa hadir.

Almamater Tercinta,

Universitas Lampung

SANWACANA

Segala puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini dengan baik. Skripsi yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Auditor Pemerintah (Studi pada Perwakilan BPKP Provinsi Lampung)” disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung. Penulis menyadari bahwa proses penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan, dukungan, serta bantuan dari berbagai pihak yang telah memberikan kontribusi, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, penulis dengan tulus menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Ir. Lusmeilia Afriani, D.E.A., IPM., ASEAN Eng., selaku Rektor Universitas Lampung;
2. Ibu Prof. Dr. Anna Gustina Zainal, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung;
3. Bapak Prof. Dr. Noverman Duadji, M.Si., selaku Wakil Dekan Bidang Akademik;
4. Bapak Dr. Arif Sugiono, M.Si., selaku Wakil Dekan Bidang Keuangan dan Umum;
5. Bapak Dr. Robi Cahyadi Kurniawan, S.IP., M.A., selaku Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan.
6. Ibu Dr. Tabah Maryanah selaku Ketua Jurusan Ilmu Pemerintahan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.

7. Bapak Himawan Indrajat, S.IP., M.Si. selaku dosen pembimbing, terima kasih atas bimbingan, arahan, dan dukungan yang telah diberikan dengan penuh kesabaran dan ketulusan selama proses penyusunan skripsi ini. Penulis merasa sangat bersyukur dan beruntung mendapatkan kesempatan untuk belajar langsung dari sosok akademisi yang luar biasa. Semoga Allah SWT senantiasa melimpahkan kesehatan, keberkahan, dan perlindungan kepada Bapak dalam setiap langkah dan pengabdian yang dijalankan.
8. Bapak Prof. Dr. Syarief Makhya., M.Si. selaku dosen penguji utama, terima kasih atas ilmu, masukan konstruktif, dan perhatian yang telah diberikan selama proses ujian dan penyusunan skripsi ini. Ketegasan, ketelitian, dan kepedulian Bapak dalam membimbing serta mengarahkan penulis menjadi pengalaman yang sangat berharga. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan kesehatan, kekuatan, dan keberkahan kepada Bapak dalam setiap langkah dan pengabdian.
9. Prof. Dr. Drs. Hertanto., M.Si. selaku pembimbing akademik (PA), atas bimbingan, perhatian, dan arahan yang telah diberikan selama masa studi di Jurusan Ilmu Pemerintahan.
10. Seluruh dosen Jurusan Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung, penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya atas ilmu, bimbingan, serta dedikasi yang telah diberikan selama masa perkuliahan. Setiap pembelajaran yang disampaikan telah menjadi fondasi penting dalam proses akademik dan penyusunan skripsi ini.
11. Seluruh staf Jurusan Ilmu Pemerintahan, terima kasih juga penulis sampaikan kepada seluruh atas bantuan dan pelayanan yang ramah serta dukungan administratif yang sangat membantu kelancaran proses studi penulis selama berada di lingkungan kampus.
12. Seluruh jajaran Perwakilan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) Provinsi Lampung, penulis menyampaikan apresiasi dan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada atas kesempatan, bantuan, dan kerja sama yang telah diberikan selama proses pengumpulan data dan pelaksanaan penelitian. Dukungan yang diberikan telah menjadi kontribusi penting dalam penyusunan

skripsi ini. Semoga seluruh pihak yang terlibat senantiasa diberikan kesehatan, kelancaran, dan kesuksesan dalam menjalankan tugas dan pengabdianya.

13. Kedua orang tua tercinta, Ibu Sri Agustini dan Papa Sutikno, ucapan terima kasih yang sedalam-dalamnya penulis sampaikan kepada atas segala cinta, doa, dukungan moral maupun materiil, serta pengorbanan yang tiada henti sejak awal perjalanan hidup hingga tercapainya tahap ini. Di setiap langkah yang penulis tempuh, selalu ada ketulusan doa dan kekuatan yang terpancar dari keikhlasan Ibu dan Papa. Penulis menyadari bahwa tidak ada kata yang cukup untuk menggambarkan besarnya peran dan kasih sayang yang telah diberikan. Semoga Allah SWT membalas segala kebaikan dengan keberkahan yang tak terhingga, serta senantiasa mengiringi setiap langkah Ibu dan Papa dengan limpahan rahmat, kesehatan, perlindungan, dan kebahagiaan, baik di dunia maupun di akhirat.
14. Dua kakak tersayang, Melia Swastika Gusti dan Denas Octaviardi, penulis menyampaikan rasa terima kasih dan penghargaan yang tulus kepada atas dukungan, semangat, dan kasih sayang yang senantiasa diberikan selama penulis menempuh pendidikan. Secara khusus, penulis mengucapkan terima kasih kepada Melia yang dengan penuh kesabaran dan keikhlasan telah bersedia mengantar dan menjemput penulis selama masa studi. Kebersamaan dan perhatian yang diberikan oleh kedua kakak telah menjadi sumber kekuatan dan motivasi tersendiri bagi penulis. Semoga Allah SWT membalas segala kebaikan dengan limpahan rahmat dan kebahagiaan yang berkelanjutan dalam setiap langkah kehidupan kalian.
15. Kedua keponakan tercinta, Nadira dan Yasmine, yang senantiasa menghadirkan keceriaan dan menjadi sumber hiburan di tengah kesibukan dan tekanan selama proses penulisan skripsi ini. Tawa dan kebersamaan kalian telah menjadi pelipur lara yang sederhana namun berarti, yang membantu penulis tetap semangat. Semoga kalian selalu diberi kesehatan, kebahagiaan, dan masa depan yang gemilang.

16. 5 Pentol Korek, Adelia Firanti, Anggun Zairatul Arifa, Dinda Fitri Khairunisa, dan Elia Rosa. Terima kasih atas kebersamaan yang luar biasa selama perjalanan panjang masa kuliah, yang dipenuhi tawa, cerita, dan perjuangan yang tak terlupakan. Kalian bukan hanya sahabat, tetapi juga seperti keluarga yang selalu ada—menjadi *bridesmaid* setia dalam dua seminar dan satu ujian, menemani dalam situasi paling menegangkan hingga momen paling konyol. Mulai dari rasa gugup yang dibagi bersama, saling panik karena revisi, hingga pusing kolektif hanya untuk menentukan menu makan siang, semua menjadi bagian berharga dari kisah yang akan selalu penulis kenang. Maaf atas segala kerepotan dan drama kecil yang sempat terjadi di tengah perjalanan kita. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan kelancaran dalam setiap langkah kalian ke depan, serta memudahkan jalan dalam meraih mimpi-mimpi indah yang sering menjadi topik hangat di tengah obrolan makan bersama kita. Terima kasih telah menjadi bagian penting dari proses ini dan kehidupan penulis secara keseluruhan.
17. Ucapan terima kasih juga penulis sampaikan kepada Jenny, Kak Abael, Arvela, Lalisa, sahabat sejak masa SMP, yang hingga kini tetap hadir memberikan dukungan dan semangat. Kehadiranmu menjadi pengingat indah bahwa persahabatan sejati mampu bertahan melampaui waktu dan jarak.
18. Toksikologi, sahabat-sahabat masa SMA, Jessica, Ica, Farida, Mila, Melati, Sevi. Terima kasih atas kebersamaan, dukungan yang tak pernah surut, serta kenangan indah yang senantiasa menguatkan hingga saat ini, semoga tetap terjaga seiring waktu yang terus berjalan.
19. Penulis juga menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh teman-teman Ilmu Pemerintahan angkatan 2021, yang telah menjadi bagian dari perjalanan akademik dan kehidupan kampus penulis. Ucapan terima kasih secara khusus penulis sampaikan kepada Lita, Jihan, Shoffi, dan Farhan, atas semangat, kerja sama, dan kebersamaan yang begitu berarti selama proses perkuliahan hingga menyusun skripsi ini. Canda tawa, diskusi tugas, dan perjuangan bersama telah menjadi kenangan berharga yang akan selalu dikenang. Semoga hubungan

baik ini terus terjaga dan menjadi awal dari kesuksesan kita masing-masing di masa depan.

20. Safira, yang telah menjadi partner penelitian yang luar biasa selama proses pengumpulan data di BPKP. Terima kasih atas kebersamaan yang terjalin mulai dari turun ke lapangan, hingga berbagi cerita santai sambil bermain Hay Day di sela-sela kesibukan. Kebersamaan itu bukan hanya meringankan beban, tetapi juga menjadi penguat dan penghibur yang sangat berarti.
21. Penulis juga ingin menyampaikan rasa terima kasih yang penuh kasih kepada Niki, Angelo, Simba, Kendrick, Alex, Carlos, dan Bagong, kucing-kucing tersayang yang telah menjadi teman setia. Kehadiran mereka, dengan tingkah lucu dan kehangatan yang diberikan, telah menjadi sumber hiburan, ketenangan, dan semangat di saat penulis merasa lelah maupun jenuh. Terima kasih telah menjadi bagian kecil yang membawa dampak besar dalam perjalanan ini.

Terima kasih yang sebesar-besarnya juga penulis sampaikan kepada seluruh pihak yang telah berkontribusi dalam penyusunan skripsi ini namun tidak dapat disebutkan satu per satu, tanpa mengurangi rasa hormat dan apresiasi yang setulus-tulusnya. Semoga segala bentuk bantuan, dukungan, dan kebaikan yang diberikan menjadi amal jariyah dan dibalas dengan keberkahan oleh Allah SWT. Akhir kata, penulis berharap skripsi ini dapat memberikan manfaat, baik sebagai bahan pembelajaran, referensi penelitian, maupun kontribusi nyata dalam pengembangan ilmu di bidang politik dan pemerintahan, khususnya di lingkungan Universitas Lampung.

Bandar Lampung, 26 Juni 2025
Penulis

Anida Gusti Agilia
NPM 2116021010

DAFTAR ISI

Halaman

DAFTAR ISI.....	ii
DAFTAR ISI.....	xvi
DAFTAR TABEL	xix
DAFTAR SINGKATAN.....	xxi

I. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	8
1.3 Tujuan Penelitian	8
1.4 Manfaat Penelitian	9
 II. TINJAUAN PUSTAKA.....	 10
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	10
2.1 Kepemimpinan	11
2.1.1 Teori Kepemimpinan	12
2.1.2 Indikator Kepemimpinan	14
2.2 Motivasi Kerja.....	14
2.2.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja	17
2.3 Kinerja.....	18
2.3.1 Indikator Kinerja.....	19
2.3.2 Penilaian Kinerja.....	22
2.3.3 Indikator Penilaian Kinerja	23
2.4 Hubungan antara Masing-Masing Variabel	24

2.4.1 Hubungan Kepemimpinan terhadap Kinerja	24
2.4.2 Hubungan Motivasi Kerja terhadap Kinerja	24
2.4.3 Hubungan Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja	25
2.4.4 Hubungan Kepemimpinan dan Motivasi Kerja secara Bersama-sama terhadap Kinerja.....	25
2.5 Kerangka Pikir	25
2.6 Hipotesis Penelitian.....	27
III. METODE PENELITIAN	29
3.1 Jenis Penelitian.....	29
3.2 Populasi.....	30
3.2.1 Populasi.....	30
3.3 Jenis dan Sumber Data	31
3.3.1 Data Primer	31
3.3.2 Data Sekunder	31
3.4 Teknik Pengumpulan Data.....	31
3.5 Definisi Konseptual dan Definisi Operasional.....	32
3.5.1 Definisi Konseptual	32
3.5.2 Definisi Operasional	32
3.6 Skala Pengukuran Variabel.....	35
3.7 Teknik Pengujian Instrumen	36
3.7.1 Uji Validitas	36
3.7.2 Uji Reabilitas	39
3.8 Teknik Analisis Data.....	40
3.8.1 Analisis Statistik Deskriptif	40
3.8.2 Uji Asumsi Klasik.....	40
3.8.2.1 Uji Normalitas.....	40
3.8.2.2 Uji Multikolinearitas	41
3.8.2.3 Uji Heteroskedastisitas.....	41
3.9 Analisis Regresi Linier Berganda	42
3.10 Uji Hipotesis	43
3.10.1 Uji t (Parsial).....	43
3.10.2 Uji f (Simultan)	43

3.10.3 Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	44
IV. GAMBARAN UMUM	46
4.1 Sejarah Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP)	46
4.2 Visi, Misi, dan Tujuan.....	48
4.3 Tugas, Fungsi, dan Wewenang	49
4.4 Struktur Organisasi	51
V. HASIL DAN PEMBAHASAN	53
5.1 Hasil Analisis Data Statistik Deskriptif	53
5.1.1 Karakteristik Responden	53
5.1.2 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden	57
5.2 Hasil Uji Asumsi Klasik	64
5.2.1 Uji Normalitas.....	64
5.2.2 Uji Multikolinearitas	65
5.2.3 Uji Heteroskedastisitas.....	66
5.3 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda	67
5.4 Uji Hipotesis	69
5.4.1 Uji t (Parsial).....	69
5.4.2 Uji f (Simultan)	70
5.4.3 Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	72
5.5 Pembahasan.....	73
5.5.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Auditor.....	73
5.5.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Auditor	75
5.5.3 Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja terhadap Kinerja Auditor ..	78
VI. SIMPULAN DAN SARAN.....	82
6.1 Simpulan	82
6.2 Saran.....	83
DAFTAR PUSTAKA.....	85

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Tunjangan Kinerja.....	6
2. Data Pegawai Perwakilan BPKP Provinsi Lampung	30
3. Definisi Operasional	32
4. Skala Pengukuran Likert.....	36
5. Hasil Uji Validitas.....	38
6. Hasil Uji Reabilitas	40
7. Kriteria Koefisien Korelasi	45
8. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	53
9. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	54
10. Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan	55
11. Karakteristik Responden Berdasarkan Bidang/Unit Kerja	56
12. Kategori <i>Mean</i>	58
13. Distribusi Frekuensi Jawaban Variabel Kepemimpinan	58
14. Distribusi Frekuensi Jawaban Variabel Motivasi Kerja	60
15. Distribusi Frekuensi Jawaban Variabel Kinerja.....	62
16. Hasil Uji Multikolinearitas.....	65
17. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda	67
18. Hasil Uji t (Parsial)	69
19. Hasil Uji f (Simultan).....	71
20. Hasil Uji R ²	72

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Teori Hierarki Kebutuhan Maslow	17
2. Kerangka Pikir	27
3. Struktur Organisasi Perwakilan BPKP	52
4. Hasil Uji Normalitas (<i>P-Plot</i>)	64
5. Hasil Uji Heteroskedastisitas	66

DAFTAR SINGKATAN

1. AN : Akuntan Negara
2. APD : Akuntabilitas Pemerintahan Daerah
3. APIP : Aparat Pengawasan Intern Pemerintah
4. BPKP : Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan
5. IPP : Instansi Pemerintah Pusat
6. MSDM : Manajemen Sumber Daya Manusia
7. Pusdiklatwas : Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pengawasan
8. P-Plot : *Probability Plot*
9. SDM : Sumber Daya Manusia
10. SPSS : *Statistical Package for the Social Sciences*
11. Tukin : Tujangan Kinerja
12. *VIF* : *Variance Inflation Factor*

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era pemerintahan modern yang terus berkembang, tantangan dan tuntutan terhadap kualitas pelayanan publik semakin meningkat. Pemerintahan saat ini dituntut untuk dapat beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan, baik dalam hal teknologi, regulasi, maupun kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu, setiap institusi pemerintah perlu memastikan bahwa mereka memiliki sistem yang efektif, efisien, dan akuntabel dalam menjalankan fungsinya. Pada intinya, keberhasilan sebuah organisasi pemerintahan sangat bergantung pada faktor internal, salah satunya adalah sumber daya manusia (SDM) yang kompeten dan berkinerja tinggi. Bastian (2010) mengemukakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi.

Kualitas kinerja aparatur pemerintah menjadi salah satu faktor krusial dalam memastikan terselenggaranya tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Efektivitas kinerja aparatur secara langsung berhubungan dengan kemampuan pemerintah dalam melayani publik, mempertahankan akuntabilitas, serta mewujudkan transparansi dalam pengelolaan sumber daya. Kinerja aparatur pemerintah merupakan salah satu faktor kunci dalam keberhasilan pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi publik, terutama di era reformasi birokrasi saat ini. Di lingkungan pemerintahan, kinerja aparatur tidak hanya bergantung pada kompetensi teknis, tetapi juga dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti

kepemimpinan yang efektif dan motivasi kerja yang tinggi. Menurut Kasmir (2016:189-193), faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yaitu kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja.

Pemerintah yang bersih dapat diciptakan dengan menerapkan aspek yang dapat mendukung kinerja pemerintah dan didukung dengan pihak-pihak yang menolak untuk berbuat kecurangan demi kepentingan pribadi, auditor pemerintah adalah salah satu aspek penting untuk menciptakan sistem pemerintah yang bersih karena banyaknya ketidakberesan, ketidakbenaran, serta ketidakteraturan dalam pengelolaan dan tanggung jawab aparat pemerintah terhadap keuangan daerah serta aset negara yang dikelola secara tidak layak dan dilaporkan secara tidak wajar pada laporan keuangan yang dapat merugikan negara (Hapsari & Fathmaningrum, 2020).

Dalam menjalankan tugasnya, auditor harus memperhatikan kode etik dan standar audit yang harus dipatuhi untuk menghasilkan kinerja yang baik dan benar. Penerapan standar audit sangat penting untuk menjaga mutu hasil audit yang dihasilkan oleh auditor, sedangkan kode etik berfungsi untuk menjaga perilaku auditor selama menjalankan tugasnya (Trisnaningsih, 2007). Dengan adanya standar audit dan kode etik sebagai modal dasar, auditor dapat menjalankan pengauditan dengan lebih maksimal. Hal ini sangat penting dalam mendukung BPKP dalam melakukan pemeriksaan.

Auditor di BPKP diharapkan untuk menunjukkan kinerja yang optimal. Kinerja auditor mencakup tindakan dan pelaksanaan tugas pemeriksaan yang selesai dalam periode waktu yang ditentukan. Kinerja (prestasi kerja) dapat diukur menggunakan parameter tertentu (standar), termasuk kualitas yang berkaitan dengan mutu hasil kerja, kuantitas yang mencerminkan jumlah hasil yang

diperoleh, serta ketepatan waktu yang menunjukkan kesesuaian dengan jadwal yang telah ditetapkan.

Kinerja auditor adalah pelaksanaan tugas pemeriksaan yang selesai dalam jangka waktu yang ditetapkan. Menurut Trisnaningsih (2007), kinerja auditor adalah penilaian terhadap hasil kerja yang dilakukan oleh atasan dan rekan kerja. Dari sini, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan pencapaian yang diperoleh auditor dalam menjalankan tugas yang diberikan, yang didasarkan pada kemampuan, pengalaman, dan komitmen, dengan memperhatikan kuantitas, kualitas, serta ketepatan waktu.

Beberapa penelitian terkait kinerja aparatur pemerintah telah banyak dilakukan, seperti penelitian Firmayanti dan Ramdani (2022) yang mengungkap adanya korelasi kuat antara kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja, baik secara parsial maupun simultan, memberikan dampak positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja. Hasil ini sejalan dengan penelitian-penelitian sebelumnya yang menyoroti pentingnya peran kepemimpinan dan motivasi dalam meningkatkan kinerja aparatur pemerintah di berbagai institusi.

Wahyuni dan Kusumayadi (2023) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan, baik secara parsial maupun simultan, terhadap kinerja pegawai di Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Bima. Hubungan antara variabel-variabel tersebut sangat kuat, menunjukkan pentingnya peran kepemimpinan yang efektif dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai. Peneliti juga menyarankan agar dinas terkait meningkatkan motivasi kerja pegawai sebagai salah satu upaya untuk lebih memaksimalkan kinerja mereka.

Larosa, Waruwu, dan Laia (2022) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap etos kerja. Semakin tinggi tingkat kepemimpinan, semakin meningkat pula etos kerja pegawai. Selain itu,

motivasi kerja juga memiliki hubungan positif terhadap etos kerja. Peningkatan motivasi kerja akan berdampak pada peningkatan etos kerja pegawai. Berdasarkan hasil analisis, peneliti menyimpulkan bahwa kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap etos kerja pegawai di Kantor Kecamatan Alasa, Kabupaten Nias Utara.

Lisa dan Meliyanti (2022) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Bandar Lampung. Penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai, sementara kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti. Selain itu, motivasi kerja juga memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara simultan, kepemimpinan dan motivasi kerja bersama-sama memberikan dampak yang positif terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan pentingnya peran kepemimpinan dan motivasi dalam meningkatkan kinerja pegawai pada instansi tersebut.

Kepemimpinan adalah upaya seseorang atau kelompok untuk mempengaruhi sikap dan pekerjaan orang lain untuk mencapai tujuan yang diinginkan untuk mencapai visi dan misi organisasi (Sihaloho, 2021). Dalam konteks BPKP, peran pimpinan sangat penting untuk mengarahkan, membimbing, serta memotivasi aparatur dalam menjalankan tugas-tugasnya yang berkaitan dengan pengawasan dan pengelolaan keuangan negara. Kepemimpinan adalah suatu seni. Menurut John Pfiffner, kepemimpinan adalah seni untuk mengkoordinasikan dan memberikan dorongan kepada individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Robinson (dalam Ginting, 1999) menyatakan bahwa peranan yang perlu ditampilkan oleh seorang pemimpin adalah sebagai berikut:

1. Mencetuskan ide atau berperan sebagai kepala.
2. Memberi informasi.
3. Berperan sebagai perencana.

4. Memberi sugesti.
5. Mengaktifkan anggota.
6. Mengawasi kegiatan.
7. Memberi semangat untuk mencapai tujuan.
8. Berfungsi sebagai katalisator.
9. Mewakili kelompok.
10. Memberi tanggung jawab.
11. Menciptakan rasa aman.
12. Menjadi ahli dalam bidang yang dipimpinnya.

Selain kepemimpinan, kinerja karyawan dipengaruhi oleh motivasi kerja yang mereka berikan. Motivasi kerja adalah kesediaan untuk mengerahkan banyak upaya untuk mencapai tujuan organisasi dan kemampuan untuk memenuhi kebutuhan pribadi. Dorongan adalah kekuatan mental yang berfokus pada pemenuhan harapan dan pencapaian tujuan, dan tujuan adalah sasaran atau hal yang ingin dicapai seseorang atau individu. Kebutuhan muncul apabila tidak ada keseimbangan antara apa yang dimiliki dan apa yang diharapkan. (Rasyid, 2022). Menurut A. H. Maslow tahun 1943 (dalam George & Jones, 2005), keinginan manusia untuk memenuhi banyak kebutuhan lahiriah (bawaan) adalah motivasi utama mereka. Dalam proses pemuasan, kebutuhan ini membentuk hierarki, mendorong seseorang untuk bekerja. Ada kemungkinan bahwa motivasi kerja adalah pemberian dorongan kepada karyawan dengan tujuan mendorong mereka untuk melakukan pekerjaan mereka dengan lebih baik dan lebih nyaman, sehingga kinerja optimal dapat dicapai.

Tunjangan kinerja (Tukin) merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi motivasi kerja pegawai. Bagi pegawai BPKP, tunjangan kinerja diatur secara rinci dalam Peraturan Presiden Nomor 34 Tahun 2023 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. Kebijakan ini bertujuan untuk memberikan penghargaan atas kinerja individu sekaligus mendorong peningkatan produktivitas dan kualitas

kerja. Berikut adalah tabel yang menunjukkan besaran tunjangan kinerja untuk pegawai BPKP berdasarkan kebijakan tersebut.

Tabel 1. Tunjangan Kinerja

No	Kelas Jabatan	Tunjangan Kinerja
1	17	Rp41.550.000
2	16	Rp32.540.000
3	15	Rp24.100.000
4	14	Rp21.330.000
5	13	Rp13.670.000
6	12	Rp12.370.000
7	11	Rp10.974.000
8	10	Rp8.458.000
9	9	Rp7.474.000
10	8	Rp6.349.000
11	7	Rp5.097.000
12	6	Rp4.837.000
13	5	Rp4.607.000
14	4	Rp4.179.000
15	3	Rp3.980.000
16	2	Rp3.154.000
17	1	Rp2.575.000

Sumber: Tempo, 2024

Struktur tunjangan kinerja di lingkungan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) didasarkan pada pembagian kelas jabatan yang mengacu pada jenjang jabatan masing-masing pegawai. Pada kategori Jabatan Pimpinan Tinggi (JPT), terdapat tiga tingkatan utama. JPT Utama, yang ditempati oleh pejabat seperti Kepala BPKP, umumnya menduduki kelas jabatan tertinggi, yaitu kelas jabatan 17. Selanjutnya, JPT Madya yang diisi oleh pejabat setingkat Deputi dan Inspektur Utama biasanya berada pada kelas jabatan 15 atau 16. Adapun JPT Pratama, yang meliputi jabatan seperti Direktur, Kepala Biro, dan Kepala Perwakilan, umumnya termasuk dalam kelas jabatan 12 hingga 14.

Pada kategori Jabatan Administrasi (JA), pembagian kelas jabatan juga disesuaikan dengan level struktural masing-masing. Pejabat Administrator, yang

mencakup eselon III seperti Kepala Bagian dan Kepala Bidang, biasanya berada pada kelas jabatan 10 hingga 12. Sementara itu, pejabat Pengawas, yaitu eselon IV yang terdiri dari Kepala Subbagian, Kepala Seksi, dan Kepala Subbidang, umumnya berada pada kelas jabatan 8 hingga 9. Untuk jabatan Pelaksana atau staf non-eselon, klasifikasinya sangat bervariasi tergantung pada kompleksitas tugas, dengan rentang kelas jabatan mulai dari kelas 4 hingga kelas 7.

Selain jabatan struktural, BPKP juga memiliki jabatan fungsional yang memiliki jenjang karier tersendiri. Jenjang ini terdiri dari jenjang keahlian, yaitu Ahli Pertama, Ahli Muda, Ahli Madya, dan Ahli Utama, serta jenjang keterampilan yang meliputi jenjang Terampil, Mahir, Penyelia, dan Utama. Sebagai contoh, jabatan fungsional Auditor yang merupakan salah satu jabatan inti di BPKP memiliki pengelompokan kelas jabatan sebagai berikut: Auditor Ahli Utama dapat menempati kelas jabatan 14 atau lebih tinggi, Auditor Ahli Madya berada pada kelas jabatan 12, Auditor Ahli Muda berada pada kelas jabatan 10, Auditor Ahli Pertama berada pada kelas jabatan 8, sedangkan Auditor Terampil umumnya berada pada kelas jabatan 6 hingga 7. Pengelompokan kelas jabatan ini menjadi dasar penting dalam menentukan besaran tunjangan kinerja yang diterima oleh setiap pegawai berdasarkan posisi dan tanggung jawabnya.

Konsep pengawasan dalam hukum keuangan negara mengacu pada bagaimana dan siapa yang mengelola keuangan negara sepanjang waktu. Waktu tersebut berlaku untuk tahun anggaran, yang berarti dari Januari hingga Desember tahun tersebut. Dengan mempertimbangkan periode waktu ini, akan menjadi mungkin untuk menentukan apakah tanggung jawab dan pengelolaan keuangan negara telah mencapai sasaran untuk menunjang fungsi negara, sebagaimana disebutkan dalam alinea keempat Pembukaan UUD RI tahun 1945. Gubernur, bupati, dan walikota bertanggung jawab atas pengoperasian sistem pengendalian internal di daerah mereka. Pengawasan internal dilakukan atas tugas dan fungsi pemerintah, termasuk akuntabilitas keuangan negara, untuk memperkuat dan meningkatkan sistem pengendalian internal. Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP)

melakukan pengawasan internal ini melalui audit, *review*, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lainnya.

Pengawasan terhadap pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara adalah salah satu bentuk pengawasan oleh Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP) dalam menjalankan pemerintahan yang efektif. APIP terdiri dari Inspektorat Jenderal, Inspektorat Provinsi, Inspektorat Kabupaten/Kota, serta Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP).

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah (Studi pada Perwakilan BPKP Provinsi Lampung).”

1.2 Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja auditor di BPKP Provinsi Lampung?
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja auditor di BPKP Provinsi Lampung?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja auditor di BPKP Provinsi Lampung?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini mempunyai tujuan yang harus dicapai dan mengacu pada rumusan masalah penelitian untuk mengetahui dan mengkaji hal-hal sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja auditor di BPKP Provinsi Lampung.
2. Untuk mengetahui apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja auditor di BPKP Provinsi Lampung.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama terhadap kinerja auditor di BPKP Provinsi Lampung.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan bahwa penelitian ini akan memberikan informasi tambahan dan referensi dalam bidang ilmu pengetahuan tentang bagaimana kepemimpinan dan motivasi kerja mempengaruhi kinerja auditor. Selain itu, penelitian ini akan memperkaya literatur yang ada dan memberikan perspektif baru tentang studi pengelolaan sumber daya manusia di lembaga pemerintah.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang bermanfaat bagi manajemen BPKP Provinsi Lampung mengenai pentingnya kepemimpinan dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja auditor. Diharapkan juga hasil penelitian ini dapat membantu manajemen dalam membuat kebijakan yang lebih baik dan mempertimbangkan aspek kepemimpinan dan motivasi kerja dalam upaya meningkatkan kinerja dan produktivitas auditor di BPKP Provinsi Lampung.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Grand theory yang digunakan untuk penelitian ini adalah manajemen, dengan *middle theory* Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM). Menurut Griffin (dalam Murtie, 2012:2), manajemen adalah sebuah proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengoordinasian, dan pengontrolan sumber daya untuk mencapai sasaran (goals) secara efektif dan efisien. Efektif berarti tujuan dapat dicapai sesuai dengan perencanaan, sedangkan efisien berarti tugas dilaksanakan dengan benar, terorganisasi, dan sesuai jadwal. Sementara itu, menurut R. Terry (dalam Murtie, 2012:2), manajemen adalah proses khas yang terdiri atas tindakan perencanaan, pengorganisasian, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber daya manusia serta sumber daya lainnya.

Teori Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Daniel Adi (2022) menekankan pentingnya pengelolaan tenaga kerja secara strategis untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam konteks ini, kepemimpinan dan motivasi kerja merupakan dua aspek kunci yang secara langsung memengaruhi perilaku, semangat kerja, dan pencapaian kinerja pegawai. Kepemimpinan berperan dalam membentuk lingkungan kerja yang kondusif, sementara motivasi kerja menjadi dorongan internal yang mendorong pegawai untuk bekerja secara optimal. Keduanya saling melengkapi dalam memastikan sumber daya manusia dapat berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian kinerja organisasi.

Sejalan dengan itu, Armstrong (2009:4) menjelaskan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan berbagai aspek bagaimana karyawan bekerja dan dikelola dalam organisasi. Hal ini meliputi strategi SDM, perencanaan SDM, rekrutmen, seleksi, pengembangan, manajemen kinerja, pemberian imbalan, hubungan kerja, kesejahteraan, serta kesehatan dan keselamatan karyawan.

2.1 Kepemimpinan

Menurut Stogdill (dalam Hariri *et al.*, 2017) kepemimpinan merupakan proses yang mempengaruhi kegiatan kelompok terorganisir dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan. Hendyat Sutopo (2017) dalam bukunya *Perilaku Organisasi* menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah proses dinamis, di mana hubungan antara pemimpin dan pengikut bersifat timbal balik dan berkembang melalui interaksi antarpribadi seiring waktu. Namun, dalam masyarakat kita, fokusnya lebih kepada atribut atau tindakan pemimpin (Soetopo & Kamsyach, 2010). Secara umum, kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai kemampuan individu untuk mempengaruhi, mendorong, mengajak, membimbing, mengarahkan, dan jika perlu, memaksa orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut, sehingga dapat tercipta kondisi yang mendukung pencapaian tujuan tertentu (Hariri *et al.*, 2017).

Kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan untuk membujuk orang lain dengan semangat dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan (Davis, 1967). Sementara itu, Terry dan Franklin (1982) menggambarkan kepemimpinan sebagai suatu hubungan di mana seorang pemimpin mempengaruhi individu lain untuk bekerja sama dalam melaksanakan tugas yang saling terkait, guna mencapai tujuan yang diinginkan oleh pemimpin dan kelompok tersebut. Terry (dalam Thoha, 2001) juga menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan aktivitas yang bertujuan mempengaruhi individu agar diarahkan menuju

pencapaian tujuan organisasi. Lebih lanjut, Thoha (2001) menyatakan bahwa setiap pemimpin, terlepas dari bentuk dan posisinya, selalu memiliki tanggung jawab untuk mempertanggungjawabkan kepemimpinannya.

Mengingat pentingnya peran kepemimpinan dalam suatu organisasi, seorang pemimpin harus mampu melaksanakan tugasnya dengan baik. Pemimpin perlu menggali dan memanfaatkan potensi yang dimilikinya untuk kemajuan unit organisasi. Mintzberg menyatakan bahwa ada tiga peran utama yang dijalankan oleh setiap manajer, terlepas dari posisi mereka dalam hierarki. Ketiga peran tersebut adalah peran hubungan antarpribadi (*interpersonal role*), peran yang berkaitan dengan informasi (*informational role*), dan peran sebagai pembuat keputusan (*decisional role*) (Thoha, 2001). Seorang pemimpin dapat mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan tindakan atau kegiatan demi mencapai tujuan tertentu, meskipun tanpa adanya ikatan formal dalam organisasi.

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses yang selalu berubah yang melibatkan interaksi timbal balik antara pengikut dan pemimpin untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan tidak hanya berarti memiliki kualitas tertentu; itu juga berarti memiliki kemampuan untuk mempengaruhi dan memimpin orang atau kelompok. Menurut para ahli, adalah tugas seorang pemimpin untuk mengarahkan anggota timnya untuk mencapai tujuan organisasi. Mereka juga harus memainkan peran penting dalam pengambilan keputusan, hubungan interpersonal, dan pengelolaan informasi. Oleh karena itu, kepemimpinan yang baik sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi dan memaksimalkan potensinya.

2.1.1 Teori Kepemimpinan

Berbagai teori kepemimpinan telah diusulkan, salah satunya oleh George R. Terry (dalam Herujito, 2006), yang mengemukakan enam teori sebagai berikut:

1. Teori Keadaan (*Situational Theory*)

Teori ini menekankan bahwa kepemimpinan harus fleksibel dan dapat beradaptasi dengan berbagai situasi. Kepemimpinan bersifat multidimensional, dengan empat variabel utama, yaitu: pemimpin, para pengikut, organisasi, dan pengaruh sosial, ekonomi, dan politik. Teori ini dinamakan teori situasi karena pendekatan kepemimpinannya membutuhkan fleksibilitas sesuai dengan situasi yang ada, serta perhatian terhadap perkembangan ekonomi dan politik.

2. Teori Kelakuan Pribadi (*Personal Behavior Theory*)

Teori ini menyoroti bahwa tindakan pemimpin dan jumlah otoritas yang digunakan berkaitan dengan kebebasan dalam pengambilan keputusan serta partisipasi bawahan.

3. Teori Suportif (*Supportive Theory*)

Dalam teori ini, pemimpin berusaha untuk memastikan bahwa para pengikutnya melaksanakan tugas mereka sebaik mungkin dan memimpin mereka untuk mencapai tujuan tersebut.

4. Teori Sosiologi (*Sociologic Theory*)

Teori ini lebih fokus pada dua hal: memfasilitasi aktivitas dan menyelesaikan konflik di antara pengikut. Dalam hal ini, pemimpin menetapkan tujuan, dan pengikut berpartisipasi dalam pelaksanaannya

5. Teori Otokratis (*Authoritarian Theory*)

Menurut teori ini, pemimpin menggunakan sanksi, seperti hukuman bagi yang tidak mematuhi perintahnya. Sebaliknya, pemimpin memberikan penghargaan jika pekerjaan dilakukan dengan baik, seperti menaikkan upah atau memberikan bonus ketika produksi meningkat, serta memotong upah jika kualitas barang menurun.

6. Teori Psikologis (*Psychologic Theory*)

Pendekatan ini menekankan bahwa fungsi utama seorang pemimpin adalah mengembangkan sistem motivasi yang efektif. Pemimpin

memotivasi bawahan untuk mencapai tujuan organisasi dan memenuhi tujuan pribadi mereka.

2.1.2 Indikator Kepemimpinan

Menurut Riduwan (2004), terdapat beberapa indikator yang dapat memengaruhi kepemimpinan, antara lain:

1. Teknik Pematangan Penyiapan Pengikut. Ditunjukkan melalui pemberian penjelasan yang jelas, informasi yang faktual, pemahaman yang baik, pendidikan, serta pengetahuan dan budaya.
2. Teknik Hubungan Antar Manusia. Ini terlihat dari pemahaman dan pengertian terhadap bawahan, keselarasan persepsi, pencapaian tujuan organisasi, dan kepentingan organisasi.
3. Teknik Menjadi Teladan. Ditunjukkan melalui pemberian teladan, pengaruh pada bawahan, serta tindakan, larangan, anjuran, dan keharusan.
4. Teknik Persuasi dan Pemberian Perintah. Ini terlihat dari ajakan simpatik dari pimpinan, kemauan yang muncul tanpa paksaan, kesadaran, serta pelaksanaan dan ketaatan terhadap perintah.
5. Teknik Penggunaan Komunikasi yang Tepat. Ditunjukkan melalui kejelasan informasi, penjelasan, kegiatan organisasi, dan keselarasan persepsi.
6. Teknik Penyediaan Fasilitas. Ini terlihat dari jenis fasilitas yang disediakan, pencapaian tujuan, petunjuk teknis, serta alat untuk mencapai tujuan organisasi.

2.2 Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata Latin *movere*, yang berarti "bergerak". Menurut definisi ini, motivasi adalah proses yang dimulai dengan kekurangan fisiologis atau psikologis yang mendorong perilaku atau dorongan untuk mencapai tujuan

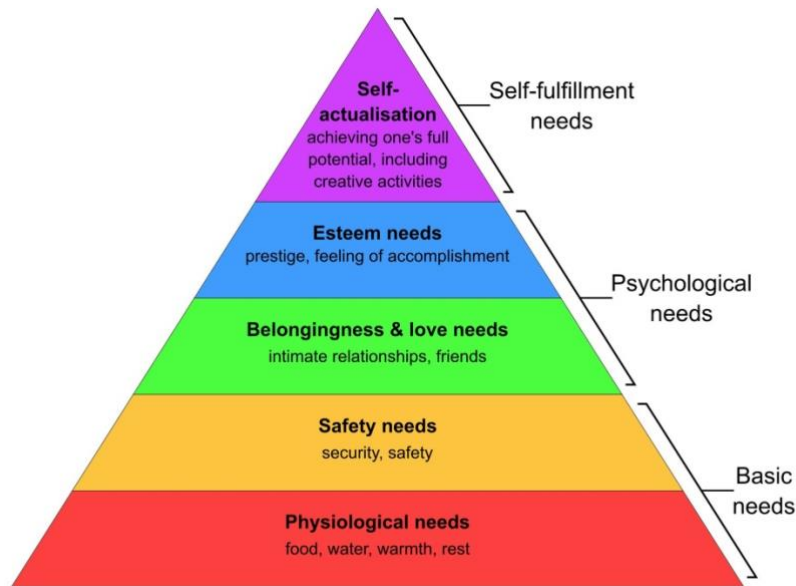
atau insentif tertentu. Oleh karena itu, penting untuk memahami proses motivasi adalah memahami hubungan antara kebutuhan, dorongan, dan insentif.

Menurut Nawawi (2009), motivasi dasar merujuk pada alasan di balik tindakan seseorang, di mana manusia cenderung terlibat dalam aktivitas yang menyenangkan. Namun, dalam situasi tertentu, seseorang mungkin melakukan sesuatu yang tidak disukainya. Selanjutnya, Wibowo (2010) menjelaskan bahwa motivasi adalah proses perilaku yang diarahkan pada pencapaian tujuan, dengan elemen-elemen yang meliputi pengaktifan, pengarahan, pemeliharaan, serta menunjukkan intensitas yang berkelanjutan dan berorientasi pada tujuan. Sondang P. Siagian (2008) juga menyatakan bahwa motivasi merupakan daya pendorong yang mendorong anggota organisasi untuk mau dan rela mengerahkan kemampuan, keahlian, keterampilan, tenaga, dan waktu mereka untuk melaksanakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawab mereka, serta memenuhi kewajiban demi mencapai tujuan dan saran organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya. Robbins (2002) dalam Brahmasari dan Suprayetno (2008) mengemukakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk beraksi, yang tercermin dalam kesediaan untuk memberikan upaya tinggi demi tujuan organisasi, tergantung pada sejauh mana upaya tersebut dapat memenuhi kebutuhan individu. Seorang individu bertindak berdasarkan keinginan dan dorongan untuk memenuhi kebutuhannya. Motivasi sebagai dorongan individu sangat penting; tanpa dorongan tersebut, individu tidak akan termotivasi untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan.

Menurut Maslow (1943) pemenuhan kebutuhan didorong oleh dua kekuatan motivasi, yaitu motivasi kekurangan (*deficiency motivation*) dan motivasi perkembangan (*growth motivation*). Motivasi kekurangan adalah usaha manusia untuk memenuhi kekurangan yang dialami, sementara motivasi perkembangan muncul dari dorongan dalam diri manusia untuk mencapai tujuan pribadi berdasarkan kapasitasnya untuk tumbuh dan berkembang. Setiap individu memiliki kapasitas atau kemampuan yang berbeda-beda, yang merupakan

bawaan masing-masing. Teori hierarki kebutuhan Maslow mencakup lima tingkatan kebutuhan dasar (Mangkunegara, 2013):

1. Kebutuhan fisiologis kebutuhan dasar pertama yang harus dipenuhi manusia untuk mencapai kepuasan hidup. Ketidakpuasan pada kebutuhan ini mengganggu pemenuhan kebutuhan berikutnya.
2. Kebutuhan keamanan adalah kebutuhan dasar kedua yang muncul setelah kebutuhan fisiologis terpenuhi. Manusia memerlukan orang lain untuk merasa aman, dan dalam situasi darurat, mereka mencari tempat atau individu yang dapat memberikan rasa aman.
3. Setelah kebutuhan fisiologis dan keamanan terpenuhi, manusia membutuhkan cinta, kasih sayang, dan rasa memiliki. Maslow menyatakan bahwa manusia berusaha mengatasi kesepian dan ingin mencintai serta dicintai, yang juga memenuhi kebutuhan dasar mereka.
4. Kebutuhan esteem mencakup harga diri dan penghargaan dari orang lain. Kebutuhan ini muncul setelah kebutuhan ketiga terpenuhi. Ketika tercapai, rasa percaya diri dan harga diri seseorang meningkat, berpengaruh pada peran sosialnya. Sebaliknya, ketidakpuasan kebutuhan esteem dapat menyebabkan depresi dan rasa tidak berharga.
5. Kebutuhan aktualisasi diri muncul setelah kebutuhan sebelumnya terpenuhi. Ini mencerminkan keinginan individu untuk mencapai potensi penuh mereka dan merasa nyaman dalam hubungan personal yang sehat.



Gambar 1. Teori Hierarki Kebutuhan Maslow
Sumber: Kompas, 2023

2.2.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Mangkunegara (2004), terdapat dua faktor yang memengaruhi perilaku manusia, yaitu:

1. Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik, yang sering disebut sebagai motivasi internal, berasal dari dalam diri individu. Tujuan yang ingin dicapai berada di dalam individu itu sendiri. Karyawan bekerja karena mereka tertarik dan menikmati pekerjaan yang dilakukan, merasakan bahwa apa yang mereka kerjakan memberikan makna, kepuasan, dan kebahagiaan. Faktor-faktor intrinsik ini meliputi upa

2. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik muncul dari rangsangan yang berasal dari luar individu. Faktor-faktor eksternal ini mencakup prestasi, pengakuan, tanggung jawab, kemajuan, sifat pekerjaan itu sendiri, kesempatan untuk berkembang, serta peraturan dan kebijakan

perusahaan. Interaksi antar karyawan juga termasuk dalam faktor ekstrinsik. Di sisi lain, faktor pemeliharaan yang merupakan kondisi ekstrinsik dapat menimbulkan ketidakpuasan, sementara faktor motivator adalah elemen yang menggerakkan motivasi individu.

Menurut Hasibuan (2013), terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi, yaitu:

1. Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah keadaan di mana seseorang wajib menanggung segala sesuatu, termasuk kewajiban untuk mempertanggungjawabkan tindakan dan menanggung akibat yang ditimbulkan.

2. Pekerjaan Itu Sendiri

Pekerjaan mencakup semua aktivitas yang dilakukan oleh setiap karyawan dalam rangka memenuhi kewajiban mereka sebagai anggota organisasi atau perusahaan.

3. Penghargaan

Penghargaan berfungsi sebagai perangsang dan motivasi untuk meningkatkan kinerja individu, yang biasanya berupa insentif finansial seperti tunjangan, bonus, dan komisi.

4. Pengembangan dan Kemajuan

Pengembangan dan kemajuan adalah proses yang menciptakan pertumbuhan dan perubahan positif, serta menambah komponen fisik, ekonomi, lingkungan, sosial, dan demografis.

2.3 Kinerja

Secara etimologis, kinerja berasal dari istilah “prestasi kerja.” Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2011), istilah kinerja merujuk pada prestasi kerja atau kinerja aktual, yang berarti hasil kerja yang dicapai seseorang, baik dari segi

kualitas maupun kuantitas. Kinerja ini mencerminkan hasil kerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja dapat dibedakan menjadi dua kategori, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi. Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan yang diukur berdasarkan standar kerja yang telah ditetapkan, sedangkan kinerja organisasi merupakan gabungan dari kinerja individu dengan kinerja kelompok.

Pendapat Seymour (1991), kinerja merupakan tindakan-tindakan atas pelaksanaan tugas yang dapat diukur. Adapun menurut As'ad (1989) mengutip dua pendapat, pertama dari Maier yang memberi batasan bahwa kinerja sebagai kesuksesan seorang melaksanakan pekerjaan. Kedua, dari pendapat Lawer dan Porter, menyatakan bahwa kinerja adalah "*Successful role achievement*" yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya.

Dalam lingkup manajemen modern, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) tidak hanya berperan sebagai sistem administratif, tetapi juga sebagai fungsi strategis yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Daniel Adi (2022) menjelaskan bahwa peran dasar MSDM adalah mengelola sumber daya tenaga kerja, baik dalam konteks hubungan antarindividu maupun hubungan kelompok kerja secara keseluruhan. Dalam praktiknya, MSDM mencakup kegiatan perencanaan, pengembangan, dan pemanfaatan tenaga kerja yang diarahkan untuk menciptakan kinerja yang optimal dan mendukung keberhasilan organisasi.

Kepemimpinan dan motivasi kerja merupakan dua elemen penting yang tercakup dalam fungsi MSDM. Keduanya berperan dalam menggerakkan, mengarahkan, dan mengoptimalkan potensi sumber daya manusia yang dimiliki organisasi. Dalam kerangka ini, kepemimpinan berkaitan erat dengan kemampuan manajer atau atasan dalam menciptakan iklim kerja yang kondusif, membangun komunikasi yang efektif, serta memengaruhi perilaku dan sikap kerja bawahan. Pemimpin yang baik tidak hanya memberikan arahan, tetapi juga menjadi

fasilitator yang mampu memberdayakan pegawai untuk berkembang dan bekerja secara maksimal.

Di sisi lain, motivasi kerja didefinisikan sebagai kekuatan internal maupun eksternal yang mendorong individu untuk bertindak dan mempertahankan perilaku kerja tertentu. Daniel Adi (2022:191) menegaskan bahwa karyawan yang memiliki tingkat motivasi tinggi cenderung lebih berorientasi pada hasil, produktivitas, dan kualitas kerja. Mereka senantiasa berusaha mencari cara kerja yang lebih efisien, menunjukkan semangat kompetitif yang sehat, serta bersedia menghadapi tantangan dengan sikap proaktif.

Lebih lanjut, motivasi dipandang sebagai fenomena yang kompleks, karena dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti struktur organisasi, budaya kerja, sistem penghargaan, dan bahkan kondisi teknologi. Dalam era modern yang ditandai oleh kemajuan teknologi, keberadaan mesin dan sistem otomatis tidak cukup untuk menjamin kinerja yang efektif dan efisien. Justru, peran manusia yang termotivasi menjadi sangat penting dalam mendukung kelancaran operasional dan pencapaian kinerja.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa dalam teori Manajemen Sumber Daya Manusia menurut Daniel Adi, kepemimpinan dan motivasi kerja merupakan dua komponen yang sangat menentukan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Keduanya tidak hanya bekerja secara terpisah, tetapi saling berinteraksi dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat, memicu semangat kerja, dan memastikan sumber daya manusia dapat berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Berdasarkan pemikiran Daniel Adi (2022), dapat disimpulkan bahwa dalam kerangka Manajemen Sumber Daya Manusia, kepemimpinan dan motivasi kerja merupakan dua faktor esensial yang memengaruhi kinerja pegawai secara langsung. Keduanya tidak berdiri sendiri, tetapi saling terkait dan membentuk sistem yang utuh dalam proses pengelolaan sumber daya manusia.

Kepemimpinan menciptakan lingkungan yang kondusif, sementara motivasi memberikan dorongan internal bagi pegawai untuk bekerja secara maksimal. Dalam konteks ini, pengaruh keduanya terhadap kinerja tidak dapat diabaikan, dan menjadi fokus strategis dalam pengembangan organisasi berbasis MSDM.

2.3.1 Indikator Kinerja

Indikator kinerja berfungsi sebagai alat ukur yang mencerminkan perilaku dalam aspek kualitatif maupun kuantitatif. Dengan memahami indikator kinerja, sebuah organisasi dapat menetapkan tolok ukur untuk menilai kinerja karyawan. Robbins *et al.* (2016) menjelaskan bahwa indikator kinerja meliputi:

1. Kualitas Kerja
 - a. Mampu menyelesaikan tugas dengan mutu yang melebihi standar yang telah ditetapkan.
 - b. Mampu memenuhi kriteria yang ditentukan.
 - c. Selalu berupaya untuk meningkatkan kualitas pekerjaan.
2. Kuantitas
 - a. Mampu menyelesaikan volume pekerjaan sesuai dengan target yang diberikan.
 - b. Dapat menyelesaikan tugas dengan hasil yang memuaskan.
 - c. Mampu menguasai area pekerjaan saat ini.
3. Ketepatan Waktu
 - a. Hadir dan pulang sesuai dengan jam kerja yang telah ditetapkan.
 - b. Menjaga ketepatan waktu serta memastikan hasil pekerjaan sempurna.
 - c. Mampu menyelesaikan tugas dalam waktu yang telah ditentukan dengan baik.
4. Efektivitas

- a. Memberikan nilai tambah atau manfaat untuk diri sendiri dalam pekerjaan.
 - b. Mencapai prestasi yang baik dalam pekerjaan.
5. Kemandirian
- a. Menyelesaikan pekerjaan secara mandiri tanpa memerlukan bantuan orang lain.
 - b. Memahami setiap tugas yang diberikan tanpa perlu penjelasan tambahan dari orang lain.

2.3.2 Penilaian Kinerja

Kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil atau keluaran dari suatu proses. Dalam konteks manajemen, pendekatan perilaku menyatakan bahwa kinerja merupakan ukuran kuantitas atau kualitas dari barang yang dihasilkan atau layanan yang diberikan oleh individu yang melakukan pekerjaan (I Komang Ardana *et al.*, 2012).

Tujuan penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja organisasi sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai sesuai harapan. Menurut Chusminah dan Haryati (2019), beberapa tujuan utama dari penilaian kinerja meliputi:

1. Mengetahui tingkat prestasi karyawan selama periode tertentu.
2. Memberikan imbalan yang sesuai, seperti kenaikan gaji berkala, gaji pokok, dan insentif.
3. Mengembangkan sumber daya manusia, yang mencakup:
 - a. Penugasan kembali, seperti mutasi, transfer, dan rotasi pekerjaan.
 - b. Promosi atau kenaikan jabatan.
 - c. Pelatihan.
4. Meningkatkan motivasi kerja dan etos kerja karyawan.

5. Menjadi sumber informasi untuk perencanaan sumber daya manusia, karir, dan keputusan perencanaan yang efektif.
6. Menjadi alat untuk menjaga tingkat kinerja serta membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.

2.3.3 Indikator Penilaian Kinerja

Menurut Hasibuan (2003), terdapat beberapa hal yang dapat digunakan sebagai indikator penilaian kinerja (*performance appraisal*) seorang karyawan, yaitu:

1. Pengetahuan seorang karyawan tentang pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.
2. Apakah karyawan mampu membuat perencanaan dan jadwal pekerjaannya.
3. Sejauh mana tingkat produktivitas karyawan.
4. Pengetahuan teknis karyawan terkait pekerjaan yang menjadi tugasnya, karena berkaitan dengan mutu pekerjaan dan kecepatan penyelesaiannya.
5. Seberapa jauh karyawan bergantung pada orang lain dalam melaksanakan pekerjaannya.
6. Kebijakan naluriah (*judgement*) yang dimiliki oleh seorang karyawan terkait kinerjanya.
7. Kemampuan berkomunikasi baik dengan rekan kerja maupun atasan.
8. Kemampuan bekerja sama dengan karyawan lain atau orang lain, karena kerja sama berperan penting dalam menentukan kinerjanya.
9. Kehadiran dalam rapat yang disertai dengan kemampuan menyampaikan gagasan kepada orang lain.
10. Kemampuan mengatur pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

11. Kepemimpinan, terutama bagi karyawan yang berbakat memimpin dan memotivasi rekan kerja untuk bekerja lebih baik.

2.4 Hubungan antara Masing-Masing Variabel

2.4.1 Hubungan Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja (Y1)

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi kinerja aparatur pemerintah. Pemimpin yang efektif mampu memberikan arahan, memotivasi, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif sehingga kinerja pegawai meningkat. Teori Kepemimpinan Transformasional menyatakan bahwa pemimpin yang inspiratif mampu memotivasi pegawai untuk mencapai tujuan organisasi yang lebih tinggi. Selain itu, Teori Gaya Kepemimpinan Situasional menyebutkan bahwa pemimpin harus menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka dengan kondisi bawahannya agar tercapai kinerja yang optimal. Pemimpin yang mampu mendorong kolaborasi, memberikan penghargaan, dan memelihara komunikasi yang baik cenderung meningkatkan motivasi kerja serta efisiensi pegawai, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja mereka.

2.4.2 Hubungan Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja (Y1)

Motivasi kerja merupakan dorongan internal maupun eksternal yang membuat individu berusaha untuk mencapai tujuan tertentu dalam pekerjaannya. Teori Dua Faktor Herzberg membedakan antara faktor motivator (seperti pencapaian, pengakuan, dan tanggung jawab) yang memengaruhi kepuasan kerja, dan faktor pemeliharaan (seperti kebijakan organisasi dan hubungan antarpegawai) yang memengaruhi ketidakpuasan kerja. Sementara itu, Teori Kebutuhan Maslow menunjukkan bahwa kebutuhan fisiologis hingga aktualisasi diri berpengaruh terhadap dorongan kerja seseorang. Aparatur pemerintah yang termotivasi cenderung memiliki

dedikasi lebih tinggi, bekerja lebih efisien, dan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Motivasi yang baik juga mendorong rasa tanggung jawab serta inovasi dalam menyelesaikan tugas.

2.4.3 Hubungan Kepemimpinan (X1) terhadap Motivasi Kerja (X2)

Pemimpin memainkan peran penting dalam meningkatkan motivasi kerja bawahannya. Pemimpin yang suportif dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman dan memberikan dukungan emosional maupun insentif yang diperlukan untuk meningkatkan motivasi. Teori *Path-Goal Leadership* mengemukakan bahwa pemimpin dapat memengaruhi motivasi dengan membantu bawahan mencapai tujuan mereka, baik melalui pengarahan, pemberdayaan, maupun penghargaan. Kepemimpinan yang baik memberikan dampak langsung pada motivasi kerja, misalnya melalui pemberian pujian, penghargaan, atau pelatihan. Dengan motivasi yang meningkat, pegawai memiliki semangat lebih tinggi untuk bekerja dengan produktif.

2.4.4 Hubungan Kepemimpinan (X1) dan Motivasi Kerja (X2) secara Bersama-sama terhadap Kinerja (Y1)

Kombinasi antara kepemimpinan yang efektif dan motivasi kerja yang tinggi menciptakan sinergi dalam meningkatkan kinerja aparatur. *Model Vroom's Expectancy Theory* menghubungkan motivasi dengan kepemimpinan melalui keyakinan bahwa usaha yang dilakukan pegawai akan menghasilkan hasil yang baik, yang selanjutnya dihargai secara adil oleh pemimpin. Ketika seorang pemimpin mampu menciptakan lingkungan yang memotivasi serta mendorong pertumbuhan pribadi pegawai, ini akan menghasilkan peningkatan kinerja yang signifikan.

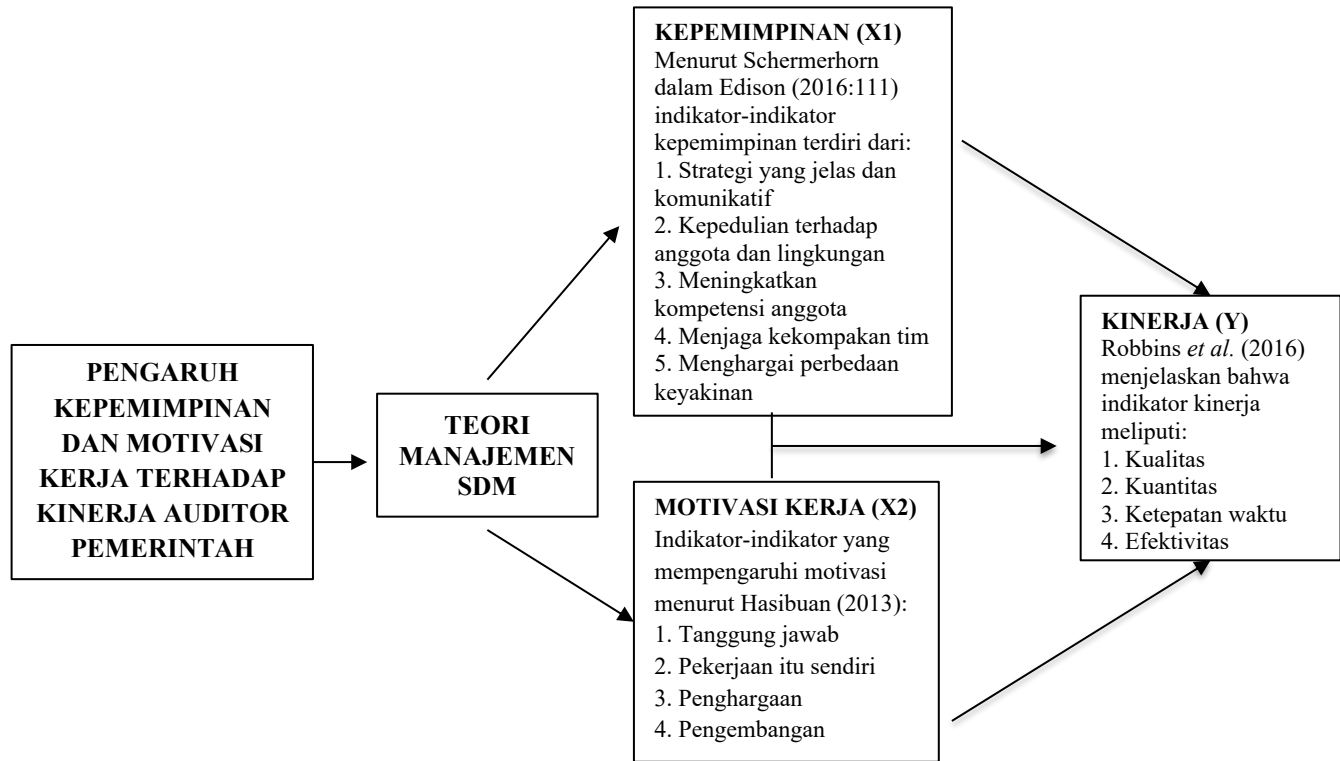
2.5 Kerangka Pikir

Untuk menentukan kinerja aparatur pemerintah, banyak faktor yang mempengaruhi, salah satunya adalah kepemimpinan yang efektif. Kepemimpinan yang baik menciptakan suasana kerja yang positif, mendorong motivasi kerja, dan meningkatkan kinerja pegawai. Pemimpin yang mampu memberikan arahan dan dukungan akan membantu pegawai merasa lebih termotivasi dan berkomitmen terhadap tugas dan tanggung jawabnya. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan di BPKP Provinsi Lampung memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja auditor.

Selain kepemimpinan, motivasi kerja juga merupakan faktor kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi yang tinggi akan mendorong individu untuk berprestasi dan memberikan kontribusi terbaiknya dalam pekerjaannya. Dalam konteks BPKP, motivasi kerja auditor dapat dipengaruhi oleh berbagai hal, seperti penghargaan, pengakuan, dan kesempatan untuk pengembangan diri. Dengan demikian, motivasi kerja yang baik akan berkontribusi positif terhadap kinerja aparatur pemerintah.

Kedua faktor ini, kepemimpinan dan motivasi kerja, saling terkait dan dapat saling mempengaruhi. Pemimpin yang baik akan mampu meningkatkan motivasi kerja pegawainya, sementara pegawai yang termotivasi akan menunjukkan kinerja yang lebih baik. Oleh karena itu, penting untuk mengeksplorasi hubungan antara kepemimpinan, motivasi kerja, dan kinerja aparatur pemerintah di BPKP Provinsi Lampung.

Berdasarkan pemaparan di atas, maka kerangka pemikiran pada penelitian ini menggambarkan kepemimpinan dan motivasi kerja sebagai variabel independen dan kinerja aparatur pemerintah sebagai variabel dependen.



Gambar 2. Kerangka Pikir
Sumber: Data diolah peneliti, 2025

2.6 Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2017), hipotesis ialah dugaan sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

- Ha₁ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja auditor di Perwakilan BPKP Provinsi Lampung.
- Ho₁ : Tidak terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja auditor di Perwakilan BPKP Provinsi Lampung.

- Ha₂ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja auditor di Perwakilan BPKP Provinsi Lampung.
- Ho₂ : Tidak terdapat pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja auditor di Perwakilan BPKP Provinsi Lampung.
- Ha₃ : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja auditor di Perwakilan BPKP Provinsi Lampung.
- Ho₃ : Tidak terdapat pengaruh signifikan antara kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja auditor di Perwakilan BPKP Provinsi Lampung.

III. METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian eksplanatori (*explanatory research*). Menurut Sugiyono (2017), penelitian eksplanatori adalah metode penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta pengaruh antara satu variabel dengan variabel lainnya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2019), penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, yang digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu. Pengumpulan data dilakukan menggunakan instrumen penelitian, dan analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Alasan penulis memilih metode *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif adalah karena metode ini dianggap paling tepat untuk menjelaskan hubungan kausal atau hubungan sebab-akibat antara variabel kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja auditor. Metode ini memungkinkan peneliti untuk menguji sejauh mana suatu variabel independen memengaruhi variabel dependen secara objektif dan terukur. Pendekatan kuantitatif dipilih karena mendukung proses pengumpulan dan analisis data secara sistematis melalui instrumen terstandar, seperti kuesioner, serta memungkinkan dilakukan pengujian hipotesis secara statistik. Dengan demikian, metode ini diharapkan dapat memberikan penjelasan yang jelas dan terukur mengenai pengaruh antar variabel serta mendukung pencapaian tujuan penelitian secara ilmiah.

3.2 Populasi

3.2.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2017), populasi adalah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah auditor Perwakilan Provinsi BPKP yang berjumlah 83 orang. Berikut ini adalah data pegawai Perwakilan BPKP Provinsi Lampung:

Tabel 2. Data Pegawai Perwakilan BPKP Provinsi Lampung

No	Unit/Bidang	Jumlah
1	Instansi Pemerintah Pusat	18
2	Akuntabilitas Pemerintahan Daerah	17
3	Akuntan Negara	17
4	Investigasi	16
5	Program dan Pelaporan serta Pembinaan APIP	15
Total Auditor		83

Sumber: Data diolah peneliti, 2025.

Populasi sasaran dalam penelitian ini ditentukan berdasarkan kriteria sebagai berikut:

1. Responden merupakan auditor pemerintah.
2. Responden adalah auditor pemerintah yang bekerja di Perwakilan BPKP Provinsi Lampung.

Berdasarkan kriteria di atas, jumlah auditor pemerintah yang bekerja di Perwakilan BPKP Provinsi Lampung adalah 83 orang. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan metode sensus, di mana seluruh populasi yang memenuhi kriteria dijadikan sebagai sampel penelitian.

3.3 Jenis dan Sumber Data

3.3.1 Data Primer

Data primer merupakan sumber data yang langsung memberikan informasi kepada peneliti (Sugiyono, 2019). Sumber data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui kuesioner online yang dibagikan kepada responden yang memenuhi kriteria penelitian.

3.3.2 Data Sekunder

Data sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan informasi kepada peneliti, melainkan berasal dari informasi yang sudah tersedia sebelumnya (Sugiyono, 2019). Dalam penelitian ini, data sekunder diperoleh dari buku, jurnal penelitian, internet, dan artikel lain yang relevan dengan topik penelitian.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner menggunakan bantuan *Google Form* kepada responden yang telah ditentukan kriterianya. Menurut Sugiyono (2019), kuesioner adalah teknik pengumpulan data dengan memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner merupakan metode yang efisien ketika peneliti sudah memahami dengan jelas variabel yang akan diukur dan informasi yang dibutuhkan dari responden. Kuesioner dapat berupa pertanyaan atau pernyataan tertutup maupun terbuka, yang dapat diberikan secara langsung ataupun tidak langsung (Sugiyono, 2019).

3.5 Definisi Konseptual dan Definisi Operasional

3.5.1 Definisi Konseptual

Definisi konseptual adalah pemaknaan dari konsep yang digunakan untuk memudahkan peneliti dalam mengoperasikan konsep di lapangan (Singarimbun, 2001). Definisi konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi, memotivasi, dan mengarahkan anggota tim dalam mencapai tujuan organisasi.
2. Motivasi kerja merupakan dorongan yang muncul dari dalam diri individu yang mendorong mereka untuk berperilaku dan bekerja secara efektif dalam mencapai tujuan pekerjaan.
3. Kinerja aparatur pemerintah adalah tingkat pencapaian tugas dan tanggung jawab yang dilakukan oleh pegawai negeri sipil dalam menjalankan fungsi dan perannya di instansi pemerintahan.
4. Auditor adalah aparatur pemerintah yang memiliki tanggung jawab untuk melakukan pemeriksaan dan evaluasi terhadap laporan keuangan dan kinerja instansi pemerintah, guna memastikan akuntabilitas dan transparansi.

3.5.2 Definisi Operasional

Tabel 3. Definisi Operasional

No	Variabel	Definisi	Indikator	Item
1.	Kepemimpinan (X1)	Kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan untuk membujuk orang lain dengan semangat dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan	Menurut Riduwan (2004:65), terdapat beberapa indikator yang dapat memengaruhi kepemimpinan, yaitu: 1. Teknik pematangan penyiapan pengikut.	1. Pemimpin selalu memberikan informasi yang faktual dan akurat dalam setiap tugas yang diberikan 2. Perintah tugas yang diberikan oleh pemimpin dilakukan tanpa adanya paksaan 3. Setiap tugas yang

No	Variabel	Definisi	Indikator	Item
			2. Teknik hubungan antar manusia.	diberikan oleh pemimpin disertai dengan penjelasan yang jelas
			3. Teknik menjadi teladan.	
			4. Teknik persuasi dan pemberian perintah.	4. Anggota tim melaksanakan tugas sesuai dengan arahan yang diberikan oleh pemimpin
			5. Teknik penggunaan komunikasi yang tepat.	5. Kepemimpinan di tempat kerja berkontribusi dalam pencapaian tujuan instansi
			6. Teknik penyediaan fasilitas.	6. Pemimpin memahami dan mendalami karakter serta kebutuhan bawahan
				7. Pemimpin selalu memberikan pengertian yang jelas terkait tugas dan tanggung jawab bawahan
				8. Pemimpin menjadi teladan melalui anjuran yang positif dalam bekerja
				9. Pemimpin menunjukkan ketegasan dalam menjalankan peraturan dan tanggung jawab
				10. Pemimpin memberikan pemahaman yang jelas mengenai aturan dan etika kerja di instansi
2.	Motivasi (X2)	Menurut Nawawi (2009), motivasi dasar merujuk pada alasan di balik tindakan seseorang, di mana manusia cenderung terlibat dalam aktivitas yang menyenangkan.	Menurut Riduwan (2002:66), motivasi kerja dapat diukur melalui beberapa indikator berikut: 1. Gaji yang layak 2. Pemberian insentif 3. Mempertahankan harga diri 4. Memenuhi kebutuhan rohani 5. Memenuhi kebutuhan	1. Penghargaan atas kinerja pegawai diberikan sesuai dengan kontribusi yang telah diberikan 2. Pemberian insentif di lingkungan kerja cukup untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai 3. Pegawai memiliki rasa kepemilikan terhadap pekerjaan yang dijalankan

No	Variabel	Definisi	Indikator	Item
			partisipasi	4. Pegawai bertanggung jawab dalam menyelesaikan setiap tugas yang diberikan
			6. Menempatkan pegawai pada posisi yang sesuai	5. Lingkungan kerja memberikan penghargaan dan penghormatan yang dapat mempertahankan harga diri pegawai
			7. Menimbulkan rasa aman	6. Pekerjaan yang dijalankan mampu memenuhi kebutuhan rohani pegawai, seperti kepuasan batin dan nilai-nilai moral
			8. Memperhatikan lingkungan tempat kerja	7. Pegawai diberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan
			9. Memperhatikan kesempatan untuk maju	8. Pegawai merasa ditempatkan pada posisi yang sesuai dengan kompetensi dan keahlian yang dimilikinya
			10. Menciptakan persaingan yang sehat	9. Lingkungan kerja mendukung kesempatan pegawai untuk berkembang dan bersaing secara sehat
				10. Pemimpin memberikan dukungan dan apresiasi terhadap kinerja pegawai
3.	Kinerja (Y)	Menurut Anwar Prabu (2011), istilah kinerja merujuk pada prestasi kerja atau kinerja aktual, yang berarti hasil kerja yang dicapai seseorang, baik dari segi kualitas maupun kuantitas.	Menurut Riduwan (2002:65) menjelaskan bahwa indikator yang digunakan untuk menilai kinerja antara lain adalah sebagai berikut: 1. Inisiatif mencari langkah terbaik 2. Menguasai <i>Job Description</i> 3. Hasil yang dicapai 4. Tingkat	1. Pegawai memiliki inisiatif dalam mencari langkah terbaik untuk menyelesaikan tugas kerja 2. Pegawai memahami dan menguasai deskripsi pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya 3. Pegawai mampu mencapai target hasil kerja yang telah ditetapkan 4. Pegawai mampu

No	Variabel	Definisi	Indikator	Item
			kemampuan kerjasama	bekerja sama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas
5.	Ketelitian		5. Ketelitian	5. Pegawai selalu teliti dalam mengerjakan setiap tugas yang diberikan.
6.	Tingkat kesesuaian tugas dengan perintah		6. Tingkat kesesuaian tugas dengan perintah	6. Pegawai menyelesaikan tugas sesuai dengan perintah yang diberikan oleh pimpinan.
7.	Tingkat kualitas hasil kerja		7. Tingkat kualitas hasil kerja	7. Pegawai memastikan kualitas hasil kerja tetap tinggi sesuai dengan standar yang ditetapkan
8.	Tingkat ketepatan penyelesaian kerja		8. Tingkat ketepatan penyelesaian kerja	8. Pegawai selalu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu
9.	Tingkat kuantitas hasil kerja		9. Tingkat kuantitas hasil kerja	9. Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan dalam jumlah yang sesuai dengan tuntutan tugas
				10. Pegawai secara konsisten meningkatkan kompetensi dan keterampilan untuk mendukung kinerja kerja

Sumber: Data diolah peneliti, 2025.

3.6 Skala Pengukuran Variabel

Skala pengukuran adalah kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut, jika digunakan dalam pengukuran, akan menghasilkan data kuantitatif (Sugiyono, 2017). Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert. Menurut Sugiyono (2017), skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok tentang

fenomena sosial. Dalam penelitian ini, kuesioner dibuat dengan menggunakan skala 1-5. Adapun arti dari setiap skala tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 4. Skala Pengukuran Likert

No.	Alternatif Jawaban	Nilai
1.	Sangat Setuju	5
2.	Setuju	4
3.	Netral	3
4.	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: Sugiyono, 2017

3.7 Teknik Pengujian Instrumen

3.7.1 Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2017), uji validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada objek dengan data yang dapat dikumpulkan oleh peneliti. Suatu instrumen yang valid memiliki validitas yang tinggi. Sebaliknya, jika instrumen kurang valid, maka validitasnya rendah. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.

Kuesioner akan dianggap valid ketika pertanyaan atau pernyataan dalam kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur melalui kuesioner tersebut. Uji validitas instrumen dapat dilakukan dengan menggunakan rumus *Product Moment* sebagai berikut:

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

Keterangan:

r_{xy} = Koefisien korelasi antara variabel x dan y

N = Jumlah subjek

$\sum xy$ = Jumlah dari hasil kali nilai X dan nilai Y

$\sum X$ = Jumlah nilai X

$\sum Y$ = Jumlah nilai Y

$\sum X^2$ = Jumlah dari kuadrat nilai X

$\sum Y^2$ = Jumlah dari kuadrat nilai Y

Selanjutnya untuk menentukan valid atau tidaknya data tersebut dilakukan pengecekan dengan kriteria sebagai berikut.

1. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka instrumen tersebut dapat dikatakan valid.
2. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka instrumen tersebut dapat dikatakan tidak valid.

Pengujian validitas pada penelitian ini dihitung dengan menggunakan bantuan SPSS 27 dengan melakukan *pre-test* terhadap 30 responden dengan nilai r_{tabel} sebesar 0.3610. Suatu instrumen dapat dikatakan valid apabila r_{hitung} lebih besar daripada r_{tabel} . Dalam penelitian ini, nilai koefisien validitas pada setiap variabel telah dihitung dan terdapat pada tabel 5 di bawah ini.

Tabel 5. Hasil Uji Validitas

X1 (Kepemimpinan)	R_{hitung}	R_{tabel}	Keterangan
X1.1	0.460	0.3610	Valid
X1.2	0.300		Valid
X1.3	0.555		Valid
X1.4	0.497		Valid
X1.5	0.436		Valid
X1.6	0.569		Valid
X1.7	0.510		Valid
X1.8	0.554		Valid
X1.9	0.545		Valid
X1.10	0.451		Valid
X2 (Motivasi Kerja)	R_{hitung}	R_{tabel}	Keterangan
X2.1	0.722	0.3610	Valid
X2.2	0.658		Valid
X2.3	0.509		Valid
X2.4	0.300		Valid
X2.5	0.569		Valid
X2.6	0.641		Valid
X2.7	0.535		Valid
X2.8	0.600		Valid
X2.9	0.620		Valid
X2.10	0.548		Valid
Y (Kinerja)	R_{hitung}	R_{tabel}	Keterangan
Y.1	0.502	0.3610	Valid
Y.2	0.518		Valid
Y.3	0.512		Valid
Y.4	0.463		Valid
Y.5	0.546		Valid
Y.6	0.533		Valid
Y.7	0.524		Valid
Y.8	0.542		Valid
Y.9	0.564		Valid
Y.10	0.506		Valid

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

3.7.2 Uji Reabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur tingkat konsistensi tanggapan terhadap item pernyataan kuesioner berdasarkan pemahaman responden terhadap pernyataan-pernyataan yang disajikan dalam kuesioner.

Menurut Ghazali (2011), reliabilitas adalah alat untuk mengukur apakah pernyataan dalam kuesioner merupakan indikator variabel. Adapun rumus *Cronbach's Alpha* adalah sebagai berikut:

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma^2 b}{\sigma^2} \right]$$

Keterangan:

- r_{11} = Nilai reliabilitas
- n = Jumlah item pernyataan yang diuji
- $\sum \sigma_t^2$ = Jumlah varian skor tiap-tiap item
- σ_t^2 = Varian skor total

Variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,6$ (Ghozali, 2011). Berikut adalah kriteria dalam rumus Cronbach's Alpha yang lebih spesifik:

1. Jika nilai *Alpha Cronbach* 0,00 – 0,20, maka tidak reliabel.
2. Jika nilai *Alpha Cronbach* 0,21 – 0,40, maka kurang reliabel.
3. Jika nilai *Alpha Cronbach* 0,41 – 0,60, maka cukup reliabel.
4. Jika nilai *Alpha Cronbach* 0,61 – 0,80, maka reliabel.
5. Jika nilai *Alpha Cronbach* 0,81 – 1,00, maka sangat reliabel.

Tabel 6. Hasil Uji Reabilitas

Variabel	Nilai <i>Alpha Cronbach's</i>	Keterangan
Kepemimpinan	0.646	Reliabel
Motivasi Kerja	0.779	Reliabel
Kinerja	0.700	Reliabel

Sumber: Data diolah peneliti, 2025

3.8 Teknik Analisis Data

3.8.1 Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya, tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2017). Dalam statistik deskriptif, dapat dilakukan pencarian kuatnya hubungan antara variabel melalui analisis regresi dan membuat perbandingan dengan membandingkan rata-rata data sampel atau populasi.

3.8.2 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan tahap awal yang digunakan sebelum analisis regresi linear berganda (Ghozali, 2018). Uji asumsi klasik digunakan untuk memastikan bahwa model regresi yang diperoleh merupakan model terbaik dalam hal ketepatan estimasi, tidak bias, dan konsisten. Data akan diolah dengan menggunakan beberapa uji, yaitu sebagai berikut:

3.8.2.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak (Siregar, 2015). Uji normalitas dapat dilakukan dengan

menggunakan analisis grafik *normal probability plot* (P-Plot). Adapun dasar pengambilan keputusan dari analisis grafik *normal probability plot* (P-Plot) adalah sebagai berikut.

1. Apabila titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal, maka dapat dikatakan data yang digunakan terdistribusi secara normal.
2. Apabila titik-titik menyebar jauh dari garis diagonal, maka data yang digunakan tidak memenuhi asumsi normal.

3.8.2.2 Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terdapat korelasi antar variabel independen (Ghozali, 2018). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel independen. Untuk menguji adanya korelasi yang tinggi antar variabel independen, dapat dilakukan dengan menggunakan *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Asumsi dari nilai *tolerance* dan VIF dinyatakan sebagai berikut:

1. Jika $VIF > 10$ dan nilai *tolerance* $< 0,10$, maka terjadi multikolinearitas.
2. Jika $VIF < 10$ dan nilai *tolerance* $> 0,10$, maka tidak terjadi multikolinearitas.

3.8.2.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dan residual antara satu pengamatan dengan pengamatan lainnya. Uji heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan analisis grafik *scatterplot*. Adapun dasar pengambilan keputusan pada analisis grafik *scatterplot* adalah sebagai berikut:

1. Jika terdapat titik-titik yang membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka menandakan bahwa terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika tidak terdapat pola yang jelas dan titik-titik menyebar secara acak di atas dan di bawah sumbu Y, maka menandakan tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.9 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda merupakan suatu alat analisis yang digunakan untuk meramalkan nilai pengaruh dua variabel bebas atau lebih terhadap variabel terikat. Tujuan dari analisis regresi linier berganda adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap satu variabel dependen. Analisis linier berganda dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Keterangan:

Y	= Kinerja
α	= Konstanta
b_1, b_2	= Koefisien regresi linier berganda
X1	= Kepemimpinan
X2	= Motivasi Kerja
E	= Epsilon

Dalam penelitian ini, variabel terikat (variabel dependen) adalah kinerja (Y), dan variabel bebas (variabel independen) yaitu kepemimpinan (X1) dan motivasi kerja (X2).

3.10 Uji Hipotesis

3.10.1 Uji t (Parsial)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen (Widjarjono, 2010). Uji t dilakukan dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel. Dalam penelitian ini, uji t digunakan untuk menganalisis pengaruh antara Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Auditor (Y) dan antara Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Auditor (Y). Uji t dilakukan dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel, menggunakan rumus yang dikemukakan oleh Sugiyono (2017) sebagai berikut:

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

Keterangan :

t = Uji pengaruh parsial

r = Koefisien korelasi

n = Banyaknya data

Berikut merupakan kriteria yang digunakan dengan tingkat signifikansi 5%.

1. Jika t hitung > t tabel dan nilai signifikansi < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima.
2. Jika t hitung > t tabel dan nilai signifikansi > 0,05 maka Ho diterima dan Ha ditolak.

3.10.2 Uji f (Simultan)

Menurut Sugiyono (2017), uji f digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

$$f_{hitung} = \frac{R^2 / K}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Keterangan:

R^2 = Koefisien determinasi

n = Jumlah data atau kasus

k = Jumlah variabel independen

Kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut.

1. Jika $f_{hitung} < f_{tabel}$ maka H_a ditolak dan H_o diterima
2. Jika $f_{hitung} > f_{tabel}$ maka H_a diterima dan H_o ditolak
3. Jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka H_a diterima
4. Jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka H_o ditolak

3.10.3 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa besar kemampuan variabel independen terhadap variabel dependen. Jika koefisien determinasi (R^2) semakin besar (mendekati satu), hal ini menunjukkan semakin besar kemampuan variabel independen dalam menerangkan atau menjelaskan variabel dependen. Sebaliknya, jika koefisien determinasi (R^2) semakin kecil (mendekati nol), menunjukkan bahwa variabel independen terbatas dalam menerangkan atau menjelaskan variabel dependen. Untuk menentukan seberapa besar nilai R atau korelasi antar variabel independen terhadap variabel dependen, maka dapat memperhatikan kriteria koefisien korelasi sebagai berikut:

Tabel 7. Kriteria Koefisien Korelasi

No.	Interval Koefisien Korelasi	Tingkat Hubungan
1.	0,000 – 0,199	Sangat Rendah
2.	0,200 – 0,399	Rendah
3.	0,400 – 0,599	Sedang
4.	0,600 – 0,799	Kuat
5	0,800 – 1000	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono (2017)

IV. GAMBARAN UMUM

4.1 Sejarah Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP)

Sejarah Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) tidak dapat dilepaskan dari sejarah panjang perkembangan lembaga pengawasan sejak sebelum era kemerdekaan. Dengan *besluit* Nomor 44 tanggal 31 Oktober 1936 secara eksplisit ditetapkan bahwa Djawatan Akuntan Negara (*Regering Accountantsdienst*) bertugas melakukan penelitian terhadap pembukuan dari berbagai perusahaan negara dan jawatan tertentu. Dengan demikian, dapat dikatakan aparat pengawasan pertama di Indonesia adalah Djawatan Akuntan Negara (DAN). Secara struktural DAN yang bertugas mengawasi pengelolaan perusahaan negara berada di bawah Thesauri Jenderal pada Kementerian Keuangan.

Dengan Peraturan Presiden Nomor 9 Tahun 1961 tentang Instruksi bagi Kepala Djawatan Akuntan Negara (DAN), kedudukan DAN dilepas dari Thesauri Jenderal dan ditingkatkan kedudukannya langsung di bawah Menteri Keuangan. DAN merupakan alat pemerintah yang bertugas melakukan semua pekerjaan akuntan bagi pemerintah atas semua departemen, jawatan, dan instansi di bawah kekuasaannya. Sementara itu fungsi pengawasan anggaran dilaksanakan oleh Thesauri Jenderal. Selanjutnya dengan Keputusan Presiden Nomor 239 Tahun 1966 dibentuklah Direktorat Djendral Pengawasan Keuangan Negara (DDPKN) pada Departemen Keuangan. Tugas DDPKN (dikenal kemudian sebagai DJPKN) meliputi pengawasan anggaran dan pengawasan badan usaha/jawatan, yang semula menjadi tugas DAN dan Thesauri Jenderal.

DJPKN mempunyai tugas melaksanakan pengawasan seluruh pelaksanaan anggaran negara, anggaran daerah, dan badan usaha milik negara/daerah. Berdasarkan Keputusan Presiden Nomor 70 Tahun 1971 ini, khusus pada Departemen Keuangan, tugas Inspektorat Jendral dalam bidang pengawasan keuangan negara dilakukan oleh DJPKN. Dengan diterbitkan Keputusan Presiden Nomor 31 Tahun 1983 tanggal 30 Mei 1983. DJPKN ditransformasikan menjadi BPKP, sebuah lembaga pemerintah non departemen (LPND) yang berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Presiden. Salah satu pertimbangan dikeluarkannya Keputusan Presiden Nomor 31 Tahun 1983 tentang BPKP adalah diperlukannya badan atau lembaga pengawasan yang dapat melaksanakan fungsinya secara leluasa tanpa mengalami kemungkinan hambatan dari unit organisasi pemerintah yang menjadi obyek pemeriksaannya. Keputusan Presiden Nomor 31 Tahun 1983 tersebut menunjukkan bahwa Pemerintah telah meletakkan struktur organisasi BPKP sesuai dengan proporsinya dalam konstelasi lembaga-lembaga Pemerintah yang ada. BPKP dengan kedudukannya yang terlepas dari semua departemen atau lembaga sudah barang tentu dapat melaksanakan fungsinya secara lebih baik dan obyektif.

Tahun 2001 dikeluarkan Keputusan Presiden Nomor 103 tentang Kedudukan, Tugas, Fungsi, Kewenangan, Susunan Organisasi, dan Tata Kerja Lembaga Pemerintah Non Departemen sebagaimana telah beberapa kali diubah, terakhir dengan Peraturan Presiden Nomor 64 tahun 2005. Dalam Pasal 52 disebutkan, BPKP mempunyai tugas melaksanakan tugas pemerintahan di bidang pengawasan keuangan dan pembangunan sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Pendekatan yang dilakukan BPKP diarahkan lebih bersifat preventif atau pembinaan dan tidak sepenuhnya audit atau represif. Kegiatan sosialisasi, asistensi atau pendampingan, dan evaluasi merupakan kegiatan yang mulai digeluti BPKP. Sedangkan audit investigatif dilakukan dalam membantu aparat penegak hukum untuk menghitung kerugian keuangan negara.

Pada masa reformasi ini BPKP banyak mengadakan *Memorandum of Understanding* (MoU) atau Nota Kesepahaman dengan pemda dan departemen/lembaga sebagai mitra kerja BPKP. MoU tersebut pada umumnya membantu mitra kerja untuk meningkatkan kinerjanya dalam rangka mencapai *good governance*. Sesuai arahan Presiden RI tanggal 11 Desember 2006, BPKP melakukan reposisi dan revitalisasi fungsi yang kedua kalinya. Reposisi dan revitalisasi BPKP diikuti dengan penajaman visi, misi, dan strategi. Visi BPKP yang baru adalah “Auditor Intern Pemerintah yang Proaktif dan Terpercaya dalam Mentransformasikan Manajemen Pemerintahan Menuju Pemerintahan yang Baik dan Bersih”. Pada akhir 2014, sekaligus awal pemerintahan Jokowi, peran BPKP ditegaskan lagi melalui Peraturan Presiden Nomor 192 Tahun 2014 tentang Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan. BPKP berada di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Presiden dengan tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pengawasan keuangan negara/daerah dan pembangunan nasional.

4.2 Visi, Misi, dan Tujuan

1. Visi

Menjadi auditor internal pemerintah berkelas dunia dan *trusted advisor* pemerintah untuk meningkatkan *good governance* sektor publik dalam rangka mewujudkan visi dan misi Presiden serta Wakil Presiden menuju Indonesia Maju yang berdaulat, mandiri, dan berkepribadian berlandaskan gotong royong.

2. Misi

- a. Melaksanakan pengawasan intern terhadap akuntabilitas pengelolaan keuangan dan pembangunan nasional; dan
- b. Membangun sumber daya pengawasan yang berkualitas.

3. Tujuan

Untuk menyelenggarakan dua misi BPKP, ditetapkan tujuan untuk masing-masing misi tersebut, yaitu kondisi yang ingin dicapai oleh BPKP pada tahun 2024, sebagai berikut:

- a. Terwujudnya akuntabilitas keuangan dan pembangunan nasional; dan
- b. Terwujudnya tata kelola pengawasan yang unggul, akuntabel, dan sehat.

4.3 Tugas, Fungsi, dan Wewenang

1. Tugas

Sesuai dengan Pasal 2 dan Pasal 3 Peraturan Presiden Nomor 192 Tahun 2014 tentang Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), sebagaimana telah beberapa kali diubah, terakhir dengan Peraturan Presiden Nomor 2 Tahun 2025, BPKP mempunyai tugas menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang pengawasan keuangan negara/daerah dan pembangunan nasional.

2. Fungsi

Dalam melaksanakan tugasnya, BPKP menyelenggarakan fungsi:

- a. Perumusan kebijakan nasional pengawasan intern terhadap akuntabilitas keuangan negara/daerah dan pembangunan nasional, yang mencakup:
 - (1) Kegiatan yang bersifat lintas sektoral;
 - (2) Kegiatan kebendaharaan umum negara berdasarkan penetapan oleh Menteri
 - (3) Keuangan selaku Bendahara Umum Negara; dan
 - (4) Kegiatan lain berdasarkan penugasan dari Presiden.
- b. Pelaksanaan audit, reviu, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan pengawasan lainnya terhadap perencanaan, pelaksanaan, dan pertanggungjawaban akuntabilitas penerimaan negara/daerah serta akuntabilitas pengeluaran keuangan negara/daerah dan pembangunan nasional, dan/atau kegiatan lain yang seluruh atau sebagian keuangannya dibiayai oleh anggaran negara/daerah dan/atau subsidi. Termasuk badan usaha dan badan lainnya yang di dalamnya terdapat kepentingan keuangan atau kepentingan lain

dari Pemerintah Pusat dan/atau Pemerintah Daerah, serta akuntabilitas pembiayaan keuangan negara/daerah.

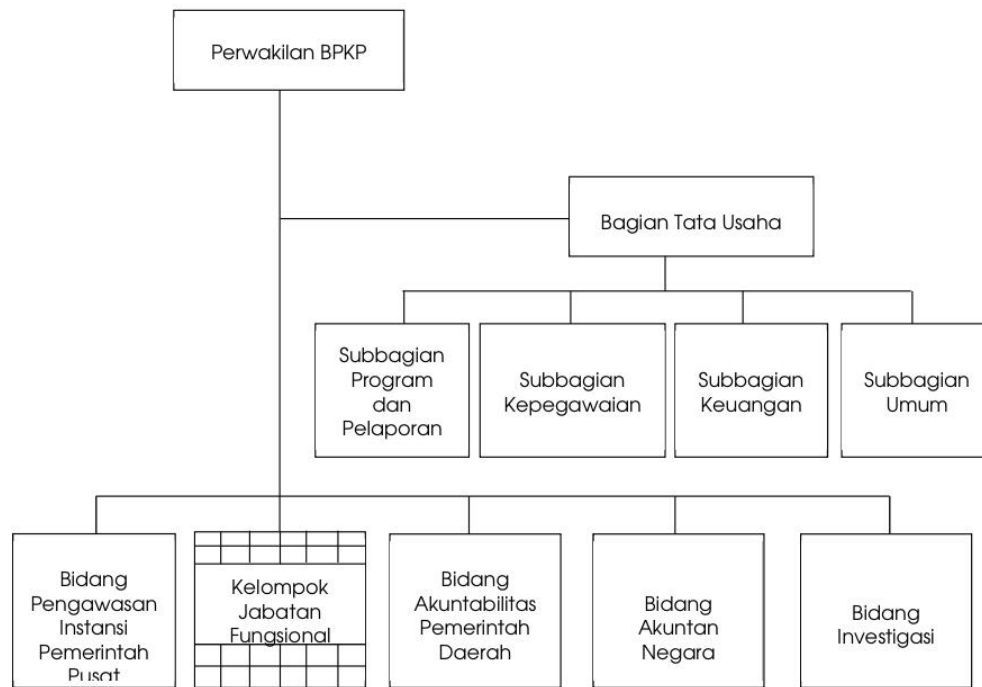
- c. Pengawasan intern terhadap perencanaan dan pelaksanaan pemanfaatan aset negara/daerah.
- d. Pemberian konsultasi terkait dengan manajemen risiko, pengendalian intern, dan tata kelola terhadap instansi/badan usaha/badan lainnya serta program atau kebijakan pemerintah yang strategis.
- e. Pengawasan terhadap perencanaan dan pelaksanaan program dan/atau kegiatan yang dapat menghambat kelancaran pembangunan, termasuk:
 - (1) Audit atas penyesuaian harga;
 - (2) Audit klaim;
 - (3) Audit investigatif terhadap kasus-kasus penyimpangan yang berindikasi merugikan keuangan negara/daerah;
 - (4) Audit penghitungan kerugian keuangan negara/daerah;
 - (5) Pemberian keterangan ahli; dan
 - (6) Upaya pencegahan korupsi.
- f. Pengoordinasian dan sinergi penyelenggaraan pengawasan intern terhadap akuntabilitas keuangan negara/daerah dan pembangunan nasional bersama dengan aparat pengawasan intern pemerintah lainnya.
- g. Pelaksanaan reviu atas laporan keuangan dan laporan kinerja pemerintah pusat.
- h. Pelaksanaan sosialisasi, pembimbingan, dan konsultasi penyelenggaraan sistem pengendalian intern kepada instansi pemerintah pusat, pemerintah daerah, dan badan-badan yang di dalamnya terdapat kepentingan keuangan atau kepentingan lain dari Pemerintah Pusat dan/atau Pemerintah Daerah.
- i. Pelaksanaan kegiatan pengawasan berdasarkan penugasan dari pemerintah sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.
- j. Pembinaan kapabilitas pengawasan intern pemerintah.

- k. Pelaksanaan dukungan yang bersifat substantif kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan BPKP.
- l. Pengawasan atas pelaksanaan tugas di lingkungan BPKP
- m. Pelaksanaan pengawasan intern terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi di BPKP.
- n. Koordinasi pelaksanaan tugas, pembinaan, dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan BPKP.

4.4 Struktur Organisasi

Berdasarkan Peraturan Kepala BPKP Nomor 11 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Organisasi dan Tata Kerja Perwakilan BPKP, Perwakilan BPKP Provinsi Lampung merupakan Perwakilan BPKP Tipe A. Yang dimaksud dengan Tipe A adalah perwakilan BPKP yang terdiri atas:

- 1. Kepala Perwakilan
- 2. Bagian Tata Usaha
- 3. Bidang Pengawasan Instansi Pemerintah Pusat
- 4. Bidang Akuntabilitas Pemerintah Daerah
- 5. Bidang Akuntan Negara
- 6. Bidang Investigasi
- 7. Kelompok Jabatan Fungsional.



Gambar 3. Struktur Organisasi Perwakilan BPKP

Sumber: Peraturan Kepala BPKP Nomor 11 Tahun 2013 tentang Perubahan atas Organisasi dan Tata Kerja Perwakilan BPKP

VI. SIMPULAN DAN SARAN

6.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan terkait kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja auditor Perwakilan BPKP Provinsi Lampung maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut.

1. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor. Hasil uji hipotesis pertama (H_{a1}) menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kinerja auditor di Perwakilan BPKP Provinsi Lampung. Hal ini menegaskan pentingnya kualitas kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja individu di lingkungan kerja.
2. Motivasi kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor. Hasil uji hipotesis kedua (H_{a2}) menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja auditor. Faktor motivasi yang tinggi mendorong auditor untuk bekerja lebih produktif dan berkualitas, yang pada akhirnya berdampak positif pada kinerja mereka.
3. Kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja auditor. Uji F menunjukkan bahwa kedua variabel ini secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor. Hal ini menegaskan bahwa pencapaian kinerja yang optimal tidak hanya dipengaruhi oleh kualitas kepemimpinan, tetapi juga oleh tingkat motivasi yang dimiliki oleh auditor.
4. Koefisien determinasi (R^2) sebesar 47,3% menunjukkan bahwa pengaruh simultan kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja auditor berada

pada kategori sedang, yang berarti faktor-faktor lain yang tidak diukur dalam penelitian ini juga turut berperan dalam menentukan kinerja auditor.

6.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, beberapa saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. BPKP perlu mengadakan pelatihan kepemimpinan yang berfokus pada *people management*, komunikasi strategis, serta pembinaan tim, yang ditujukan kepada auditor senior atau pejabat struktural di lingkungan pengawasan. Ini dapat dilakukan melalui kerja sama dengan Pusdiklatwas (Pusat Pendidikan dan Pelatihan Pengawasan) BPKP atau unit pelatihan internal lainnya. Tujuannya adalah untuk menciptakan pemimpin yang tidak hanya mampu mengatur pekerjaan, tetapi juga mampu membangun motivasi dan relasi interpersonal yang positif dalam tim audit.
2. Untuk meningkatkan motivasi kerja auditor, BPKP dapat mengoptimalkan sistem penghargaan kinerja berbasis indikator objektif, seperti ketepatan waktu penyelesaian audit, kualitas laporan, dan inovasi dalam pelaksanaan tugas. Bentuk penghargaan dapat berupa pengakuan formal dalam forum internal, prioritas pelatihan, atau percepatan jenjang karier sesuai ketentuan ASN. Sistem ini perlu dikembangkan secara transparan dan berkeadilan agar memotivasi semua auditor untuk memberikan kontribusi terbaik.
3. Menciptakan iklim kerja yang kondusif, terbuka, dan kompetitif secara sehat sangat penting dalam menjaga motivasi kerja auditor. BPKP dapat mendorong penguatan budaya kerja positif melalui diskusi rutin antar auditor, pemberian ruang inovasi, dan forum pertukaran gagasan (misalnya melalui komunitas praktik audit). Lingkungan seperti ini akan membuat auditor merasa dihargai secara profesional dan terdorong untuk terus berkembang.

4. Mengingat bahwa hanya 47,3% kinerja auditor dipengaruhi oleh kepemimpinan dan motivasi kerja, BPKP disarankan untuk secara berkala mengevaluasi faktor lain yang turut memengaruhi kinerja, seperti beban kerja, sistem pelaporan, atau integrasi teknologi audit. Hasil evaluasi ini dapat digunakan sebagai dasar penyusunan kebijakan peningkatan kinerja auditor secara lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfin, M., & Murtie. (2012). *Menciptakan SDM Berkualitas*. Jakarta: PT Gelora Aksara.
- Ar Rasyid, O. N. (2022). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 344–356. <https://doi.org/10.26740/jim.v10n1.p344-356>
- Ardana, I. K., Mujiati, N. W., & Utama, I. W. M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Armstrong, M. (2009). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (11th ed.). Kogan Page Limited.
- As'ad, M. (1989). *Psikologi Industri* (Edisi ke-4). Yogyakarta: Liberty.
- Bastian, I. (2010). *Akuntansi Sektor Publik* (Edisi ke-3). Jakarta: Erlangga.
- Brahmasari, I. A., & Suprayetno, A. (2009). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 10(2), 124–135. <https://doi.org/10.9744/jmk.10.2.pp.124-135>
- Chusminah, C., & Haryati, R. A. (2019). Analisis Penilaian Kinerja Pegawai Pada Bagian Kepegawaian dan Umum Direktorat Jenderal P2P Kementerian Kesehatan. *Widya Cipta-Jurnal Sekretari dan Manajemen*, 3(1), 61-70.
- Davis, K. (1967). *Human Relations at Work: The Dynamics of Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Dessler, G. (2005). *Human resource management* (10th ed.) Upper Saddle River: Prentice Hall.

- Firmayanti, A. R., & Ramdani, D. (2022). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas PUPR Kabupaten Karawang. *Nusantara: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, 9(9), 2195–3299.
- George, J. M., & Jones, G. R. (2005). *Essentials of Managing Organizational Behavior* (4th ed.). Upper Saddle River: Pearson Education.
- Ghozali, I. (2001). *Aplikasi analisis dengan program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 19*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariat dengan program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hapsari, W., & Fathmaningrum, E. S. (2020). Faktor–Faktor yang Memengaruhi Kinerja Auditor Internal Pemerintah Provinsi DIY. *Reviu Akuntansi dan Bisnis Indonesia*, 4(1), 28-26.
- Hariri, H., Ridwan, R., & Karwan, D. H. (2017). Evolusi Pendekatan Teori Kepemimpinan Menuju Kepemimpinan Efektif. *Prosiding Seminar Nasional*, 84–90.
- Hasibuan, M. S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Jufrizen, J. (2021). Pengaruh Fasilitas Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi Kerja. *Sains Manajemen: Jurnal Manajemen Unsera*, 7(1), 35-54.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT Rajagrafindo Persada.
- Larosa, Y. M., Waruwu, M. H., & Laia, O. (2022). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Etos Kerja Pegawai. *Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Ekonomi*, 1(1), 124-130.
- Lisa Kurniawati, & Meliyanti. (2024). Pengaruh Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan Kota Bandar Lampung. *JEMSI*, 5(6), Juli 2024.

- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosda.
- Nawawi, I. (2009). *Perilaku Administrasi: Kajian, Teori, dan Praktik*. Surabaya: ITSPers.
- Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah.
- Peraturan Presiden Nomor 20 Tahun 2023 tentang Perubahan atas Peraturan Presiden Nomor 192 Tahun 2014 tentang Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.
- Peraturan Presiden Nomor 34 Tahun 2023 tentang Tunjangan Kinerja Pegawai di Lingkungan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.
- Peraturan Presiden Nomor 192 Tahun 2014 tentang Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan.
- Putra, N. P. (2022). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kota Bandar Lampung. *Jurnal Relevansi: Ekonomi, Manajemen, dan Bisnis*, 6(2), 68–81.
- Rahardjo, D. A. S. (2022). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Semarang: Yayasan Prima Agung Teknik.
- Riduwan. (2005). *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, V. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali.
- Robison, G. (1999). *Perilaku Organisasi* (Jilid I, Terj.). Jakarta: PT Indeks.
- Seymour, M. P. (1991). *Job Satisfaction and Job Performance: A Meta Analysis*. *Psychological Bulletin*, 97.
- Siagian, P. S. (1981). *Sistem Informasi Untuk Pengambilan Keputusan*. Jakarta: Gunung Agung.
- Sihaloho, H. P. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan PT Global Intermedia Nusantara Yogyakarta. (Skripsi S1, Universitas Atma Jaya Yogyakarta).

- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif R&D* (Edisi pertama). Bandung: Alfabeta.
- Sulistyaningsih, S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja terhadap Disiplin Kerja Karyawan. *Anindyaguna Ekonobisnis: Jurnal Ekonomi dan Bisnis STIE Anindyaguna*, 3(1), 180–194.
- Sutopo, H. (2010). *Perilaku Organisasi: Teori dan Praktik di Bidang Pendidikan*. Bandung: Rosdakarya.
- Thoha, M. (2013). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Trisnaningsih, S. (2007). Independensi auditor dan komitmen organisasi sebagai mediasi pengaruh pemahaman good governance, gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap kinerja auditor. *Simposium Nasional Akuntansi X*, 10(1), 1-56.
- Tugas dan Fungsi (Tupoksi) BPKP. (tanpa tahun). Diakses pada 25 April 2025 dari <https://bpkp.go.id/id/tentang/tusi>
- Visi dan Misi BPKP. (tanpa tahun). Diakses pada 25 April 2025 dari <https://www.bpkp.go.id/id/tentang/visi-misi>
- Wahyuni, S., & Kusumayadi, F. (2023). Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Kabupaten Bima. *Jurnal Serambi Ekonomi dan Bisnis*, 6(2), 106–112.
- Wahjosumidjo. (1994). *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Wibowo. (2010). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.