

**PENGARUH TIPE GAYA KEPEMIMPINAN, KEPUASAN KERJA,
KOMITMEN ORGANISASI, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KINERJA AUDITOR
(Studi Empiris Pada Kantor Akuntan Publik Surabaya)**

Febby Citrania Avistasari

Email : febbyavista10@gmail.com

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

ABSTRACT

This study aimed at analyzing Effects Of Leadership Style, Work Satisfaction, Organizational Commitment And Culture Upon Auditors Performance. Subjects of the study were auditors in a public accountant office at Surabaya. In this study the samples were 50 selected respondents whose responses were subsequently processed using purposive sampling. SPSS version 15.0 was used as an analytical tool.

Based on the analysis, it was found that transactional leadership style, transformational leadership style, work satisfaction and organizational commitment did not affect auditor performance significantly, but the organizational culture did.

Keywords: transactional leadership, transformational leadership style, work satisfaction, organizational commitment, organizational culture and auditor performance.

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Dewasa ini, aspek keunggulan dibutuhkan oleh setiap organisasi untuk mencapai tujuannya. Organisasi yang maju dan berkembang mampu mengatasi situasi dan kondisi yang ada. Sebuah organisasi juga membutuhkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki sikap yang baik dalam melaksanakan tugasnya, baik secara individu maupun secara kelompok. Di balik peran sumber daya manusia yang baik, juga terdapat peran pemimpin yang mampu

mengarahkan dan mengawasi segala kegiatan yang bertujuan untuk mencapai sebuah tujuan.

Sebuah organisasi tidak akan berjalan tanpa adanya sumber daya manusia, karena sumber daya manusia yang merencanakan, mengatur, mengolah, mengendalikan dan mengembangkan suatu kegiatan dalam organisasi. Salah satu sumber daya manusia yang dimiliki KAP adalah auditor. Dengan kata lain, KAP diharapkan untuk mengoptimalkan kinerja auditor untuk menghasilkan hasil audit yang baik. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja auditor yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan budaya organisasi.

Untuk memelihara perusahaan, peran seorang pemimpin sangat dibutuhkan. Kepemimpinan yang efektif adalah syarat utama untuk membantu organisasi dalam menghadapi ketidakpastian di masa depan. Menurut Umar (2005), pemimpin perusahaan perlu memperhatikan gaya kepemimpinan yang digunakan dalam mendorong dan mengarahkan bawahannya agar kinerja mereka meningkat, sehingga mutu produk yang mereka hasilkan juga meningkat. Konsep kepemimpinan yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan transaksional dan transformasional. Menurut Locander (2002), kedua konsep kepemimpinan tersebut berbasiskan pada gaya, perilaku, dan situasi yang meliputi seorang pemimpin.

Kepemimpinan transaksional merupakan gaya kepemimpinan yang berdasarkan pertukaran imbalan untuk mendapatkan kepatuhan (Bass *et al.*,

1994). Pendapat tersebut didukung oleh Koh *et al.*, (1995), yang menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional adalah gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin memfokuskan perhatian pada transaksi interpersonal antara pimpinan dengan bawahannya yang melibatkan hubungan pertukaran. Gaya kepemimpinan ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui *reward* dan *punishment*.

Penelitian yang dilakukan Katim (2016) dan didukung penelitian Rosnani (2012) menyatakan bahwa tidak ada pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan transaksional dengan kinerja karyawan. Namun, Sugiharta (2014), menyatakan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap kinerja auditor. Selain itu juga penelitian yang dilakukan oleh Hartanto (2014) dan Maulizar dkk (2012) yang mendukung penelitian sebelumnya bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Semakin tinggi adanya pimpinan transaksional pada suatu organisasi maka semakin tinggi kualitas kinerja karyawan pada perusahaan tersebut.

Kepemimpinan transformasional adalah gaya seorang pemimpin yang mampu menginspirasi dan mempengaruhi karyawannya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi demi kebaikan organisasi agar tercapainya tujuan. Peranan dari kepemimpinan transformasional adalah untuk mempengaruhi karyawan agar bekerja secara serius guna mencapai tujuan organisasi (Robbins, 2002). Seorang pemimpin sangatlah berpengaruh terhadap karyawannya, seperti memberikan dorongan, semangat dan kegiatan positif

bagi karyawannya. Dan sosok pemimpin yang handal sangatlah diperlukan bagi suatu organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Amalia (2016) dan Sugiharta (2014) dengan sampel Kantor Akuntan Publik menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor. Berbeda dengan penelitian Sitio dkk (2014), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja auditor. Penelitian lain yang dilakukan oleh Satriowati (2016) juga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Didukung pula oleh penelitian Widhi (2014) bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja auditor. Sehingga hubungan antara kepemimpinan transformasional berbanding lurus dengan kinerja karyawan, artinya bahwa semakin tinggi jiwa pemimpin pada sosok pemimpin maka semakin tinggi kualitas kinerja karyawan pada perusahaan.

Pada dasarnya bahwa seluruh karyawan akan merasa nyaman dan akan setia pada pekerjaannya jika mereka merasa kepuasan sesuai dengan yang diinginkan. Kepuasan kerja akan didapatkan oleh setiap karyawan jika adanya kesesuaian antara harapan dan kenyataan yang didapatkannya di tempat kerja. Individu yang puas akan pekerjaannya akan terdorong untuk menjadi lebih baik (Arishanti, 2005). Sikap positif yang ditunjukkan oleh karyawan adalah salah satu contoh tingkat kepuasan kerja yang tinggi terhadap organisasi. Selain itu, sosok pemimpin juga berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan.

Seperti penelitian yang dilakukan oleh Abidin (2010) dan didukung penelitian Sosilo (2014) bahwa tidak ada pengaruh signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Penelitian Krisyamanansyah dkk (2016) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Didukung penelitian Sugiharta (2014) yaitu kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja auditor. Penelitian lain yang dilakukan Gautama dkk (2010) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja auditor. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi kualitas kinerja karyawan.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi memberikan suatu hubungan yang timbul agar menjadi lebih baik dan mampu mengidentifikasi kehidupannya pada organisasi. Fungsi dan peran internal auditor hanya sekedar menjadi slogan apabila pimpinan dan pelaksana kegiatan perusahaan tidak memberikan dukungan dalam bentuk komitmen dan tindakan yang mendorong pelaksanaan fungsi internal auditor perusahaan (Yusrawati, 2013). Auditor harus selalu menjaga komitmen untuk perusahaan demi terciptanya perusahaan yang lebih baik.

Penelitian yang dilakukan Mekta (2017) menunjukkan bahwa tidak adanya pengaruh antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian didukung penelitian oleh Marsoit (2017) dan Liana (2015) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Widhi (2014) juga menyatakan bahwa komitmen organisasi

berpengaruh positif terhadap kinerja auditor. Didukung oleh penelitian Hapsari (2018) bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja auditor. Sehingga semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi juga kualitas kinerja auditor.

Perusahaan yang sukses dapat ditentukan oleh kemampuan organisasi untuk dapat beradaptasi pada perubahan lingkungan organisasi. Budaya organisasi berupa pemikiran dan tindakan dari kelompok sosial yang berbeda dengan kelompok sosial yang lain. Budaya organisasi dapat berguna untuk menyelesaikan permasalahan eksternal dan internal dalam suatu organisasi. Menurut Yuskar dkk (2011) budaya organisasi yang baik akan menciptakan kepuasan kerja karyawan dan berdampak pada kinerja yang lebih baik.

Terdapat sejumlah penelitian yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja auditor, salah satunya adalah penelitian dari Hapsari (2018). Penelitian ini didukung penelitian dari Sitio (2014) dan Insan dkk (2016) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Ini menunjukkan bahwa semakin tinggi budaya organisasi maka semakin tinggi kualitas kinerja karyawan.

Kinerja karyawan cukup mempengaruhi perusahaan. Ketika kinerja karyawan dinilai baik, perusahaan cenderung berada pada posisi baik. Sebaliknya, ketika kinerja karyawan dinilai buruk, perusahaan cenderung berada pada posisi yang buruk. Dilihat dari pengaruh tersebut, maka dilakukan penilaian kinerja karyawan. Menurut Mangkunegara (2000), menilai kinerja

karyawan berkenaan dengan hasil pekerjaan yang dicapai karyawan dalam kurun waktu tertentu yang diukur berdasarkan kuantitas maupun kualitas hasil kerja. Dalam penelitian ini, kinerja karyawan yang akan dinilai adalah karyawan KAP, yaitu auditor. Sedangkan menurut Hanif (2013), kinerja auditor adalah hasil kerja yang dicapai oleh auditor dalam melaksanakan tugasnya, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dan menjadi salah satu tolak ukur yang digunakan untuk menentukan apakah suatu pekerjaan yang dilakukan akan baik atau sebaliknya.

Akuntan publik adalah seseorang yang telah memperoleh izin untuk memberikan jasa sebagaimana diatur dalam UU No.5 tahun 2011 tentang Akuntan Publik. **Kantor Akuntan Publik**, yang selanjutnya disingkat menjadi KAP, adalah badan usaha yang didirikan berdasarkan ketentuan [peraturan](#) perundang-undangan dan mendapatkan izin usaha berdasarkan undang-undang ini. Untuk menjadi seorang yang menyediakan jasa di bidang akuntan publik, harus dilatarbelakangi pendidikan ekonomi. Profesi akuntan publik sangat banyak peminatnya karena prospek dunia kerja yang cukup menjanjikan, namun cukup sulit untuk meraihnya karena sulit menjalaninya.

Bentuk usaha KAP dibagi menjadi usaha perseorangan yang hanya dapat didirikan dan dijalankan oleh seorang akuntan publik yang sekaligus bertindak sebagai pemimpin, dan usaha persekutuan yang hanya dapat didirikan oleh paling sedikit dua orang akuntan publik, di mana masing-masing sekutu

merupakan rekan dan salah seorang sekutu bertindak sebagai pemimpin rekan (Wahab, 2013).

Tugas pokok akuntan publik adalah menawarkan jasa atestasi dan non atestasi, profesi akuntan publik merupakan profesi kepercayaan masyarakat, (Mulyadi, 2002). Jasa atestasi merupakan jasa penjaminan yang dilakukan di Kantor Akuntan Publik dengan bentuk laporan tertulis yang berisikan kesimpulan pada suatu laporan keuangan. Sedangkan jasa non atestasi bergerak di luar jasa penjaminan, seperti jasa perpanjakan atau konsultasi keuangan.

Penelitian akuntansi tentang gaya kepemimpinan pada perusahaan bisnis manufaktur sudah sering dilakukan, tetapi masih jarang sekali dilakukan penelitian pada perusahaan bisnis non-manufaktur, seperti Kantor Akuntan Publik di daerah Surabaya sebagai respondennya. Banyak penelitian dengan tema serupa yang dilakukan, namun responden yang dilakukan pada KAP kota Surabaya belum banyak dilakukan. Alasan lain pemilihan sampel pada kota tersebut karena Surabaya adalah salah satu kota terbesar di Indonesia yang memiliki banyak KAP sehingga cukup representatif sebagai obyek penelitian. Sehingga penulis memilih Surabaya sebagai kota penelitian pada Kantor Akuntan Publik sebagai responden.

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Sugiharta (2014). Dalam penelitian Sugiharta (2014), objek yang digunakan adalah auditor pada Kantor Akuntan Publik Jakarta dan Tangerang, sedangkan perbedaan penelitian ini adalah pertama, mengganti objek penelitian di KAP yang terdapat di Surabaya dikarenakan Surabaya adalah salah satu kota terbesar di

Indonesia yang memiliki banyak KAP sehingga cukup representatif sebagai obyek penelitian. KAP adalah suatu jasa pelayanan perseorangan maupun persekutuan yang salah satu rekan bertindak sebagai pemimpin. Kedua, menambahkan komitmen organisasi dan budaya organisasi sebagai variabel independen dari penelitian Hapsari (2018) dikarenakan komitmen organisasi dan budaya organisasi dapat mempengaruhi kualitas kinerja seseorang dalam pekerjaannya. Berdasarkan alasan tersebut penulis tertarik untuk memilih judul penelitian “**Pengaruh Tipe Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Auditor (Studi Empiris pada KAP di Surabaya)**”.

METODE PENELITIAN

A. Obyek Penelitian

Objek dari penelitian ini adalah Kantor Akuntansi Publik yang ada di Kota Surabaya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Auditor pada Kantor Akuntan Publik di Kota Surabaya.

B. Jenis Data

Jenis data yang digunakan yaitu dengan data primer dengan pendekatan kuantitatif. Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya. Dalam penelitian ini, data primer dilakukan dari penyebaran kuisisioner yang disalurkan langsung kepada responden yang bekerja di Kantor Akuntan Publik yang berada di Kota Surabaya.

C. Teknik Pengambilan Sampel

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data dengan media kuisisioner yang akan dibagikan oleh responden pada Kantor Akuntan Publik di Surabaya. Pengambilan sampel dalam penelitian ini yaitu dilakukan secara *purposive sampling*, yaitu responden yang berhak mengisi kuisisioner sepenuhnya harus sesuai kriteria yang telah ditentukan. Kriteria sampel penelitian ini adalah seluruh Auditor (auditor junior, auditor senior, supervisor, manager maupun partner) yang bekerja pada Kantor Akuntan Publik di Surabaya yang bekerja minimal 1 tahun dengan alasan sudah memahami dan mengimplementasikan pernyataan-pernyataan yang ada dikuisisioner.

D. Pengukuran Instrument Penelitian

Skala likert digunakan untuk mengetahui pengukuran jawaban responden dengan menggunakan instrument penelitian berupa kuesioner. Sedangkan interval skala likert yang digunakan untuk menunjukkan nilai atau skor adalah sebagai berikut :

- 1 : Sangat Tidak Setuju
- 2 : Tidak Setuju
- 3 : Netral
- 4 : Setuju
- 5 : Sangat Setuju

E. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Penelitian ini menggunakan gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan budaya organisasi sebagai variabel independen. Sedangkan menggunakan kinerja auditor sebagai variabel dependen.

1. Gaya Kepemimpinan Transaksional (X_1)

Gaya kepemimpinan transaksional adalah sebuah pertukaran imbalan-imbalan untuk mendapatkan kepatuhan (Bass dan Avolio, 1994). Dengan adanya imbalan, karyawan akan bekerja lebih baik untuk mendapatkan *reward*. Sedangkan ketika karyawan gagal menyelesaikan pekerjaan dengan baik, maka akan ada *punishment*. Variabel ini diukur menggunakan instrument dengan kuesioner yang dikembangkan oleh Sugiharta (2014) dengan 10 item pernyataan yang telah disesuaikan dengan kondisi di Indonesia. Penelitian ini menggunakan skala likert 1 sampai 5 poin dengan nilai terendah 1 dan nilai tertinggi 5 dimana yang menunjukkan bahwa semakin tinggi skor (5) maka kepemimpinan transaksional semakin tinggi..

2. Gaya Kepemimpinan Transformasional (X_2)

Gaya kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang membawa pada organisasi yang baru untuk mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menginspirasi bawahannya untuk mengesampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh

yang luar biasa pada diri para pengikutnya (Robbins dan Judge, 2008). Gaya kepemimpinan transformasional mempengaruhi kinerja karyawan dengan cara menasehati, memotivasi, menyemangati, dan menginspirasi karyawan sehingga karyawan memiliki rasa kepercayaan diri untuk melakukan sesuatu melebihi kemampuan mereka sebelumnya. Variabel ini diukur menggunakan instrument yang dikembangkan oleh Sugiharta (2014) dengan 9 item pernyataan yang telah disesuaikan dengan kondisi di Indonesia. Penelitian ini menggunakan skala likert 1 sampai 5 poin dengan nilai terendah 1 dan nilai tertinggi 5 dimana yang menunjukkan bahwa semakin tinggi skor (5) maka kepemimpinan transformasional semakin tinggi.

3. Kepuasan Kerja (X_3)

Kepuasan Kerja adalah keadaan yang menyenangkan ataupun tidak menyenangkan dalam melakukan pekerjaannya (Handoko, 2002). Ada karyawan yang merasa puas atas pekerjaannya, ada juga yang merasa tidak puas atas pekerjaannya. Menurut Ivanevich *et al.* (2006:90), kepuasan kerja dapat dinilai dari imbalan, pekerjaan itu sendiri, peluang promosi, supervisi, rekan kerja, kondisi pekerjaan, dan keamanan pekerjaan. Variabel ini diukur menggunakan instrument yang dikembangkan oleh Sugiharta (2014) dengan 20 item pernyataan yang telah disesuaikan dengan kondisi di Indonesia. Penelitian ini menggunakan skala likert 1 sampai 5 poin dengan nilai terendah 1 dan nilai tertinggi 5 dimana yang

menunjukkan bahwa semakin tinggi skor (5) maka kepuasan semakin tinggi..

4. Komitmen Organisasi (X₄),

Sopiah (2008) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu ikatan psikologis karyawan pada organisasi yang ditandai dengan adanya kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi. Komitmen didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seseorang pada suatu organisasi tertentu dan tujuan - tujuannya serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu (Robbins, 2006). Variabel ini diukur menggunakan instrument yang dikembangkan oleh Trisnaningsih (2007) dengan 12 item pernyataan yang telah disesuaikan dengan kondisi di Indonesia. Penelitian ini menggunakan skala likert 1 sampai 5 poin dengan nilai terendah 1 dan nilai tertinggi 5 dimana yang menunjukkan bahwa semakin tinggi skor (5) maka komitmen organisasi semakin tinggi.

5. Budaya Organisasi (X₅)

Budaya organisasi didefinisikan sebagai nilai-nilai yang telah mendarah daging dalam suatu organisasi, dianut bersama sebagai acuan dalam pencapaian tujuan organisasi. Menurut Temaja dkk (2016) budaya organisasi merupakan pola asumsi dasar untuk menyelesaikan masalah eksternal maupun internal organisasi. Variabel ini diukur menggunakan

instrument yang dikembangkan oleh Hapsari (2018) dengan 9 item pernyataan yang telah disesuaikan dengan kondisi di Indonesia. Penelitian ini menggunakan skala likert 1 sampai 5 poin dengan nilai terendah 1 dan nilai tertinggi 5 dimana yang menunjukkan bahwa semakin tinggi skor (5) maka budaya organisasi semakin tinggi.

6. Kinerja Auditor (Y)

Kinerja adalah suatu hasil karya yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas - tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan waktu yang diukur dengan mutu kerja yang dihasilkan, sedangkan kuantitas adalah jumlah hasil kerja yang dihasilkan dalam kurun waktu tertentu, dan ketepatan waktu adalah kesesuaian waktu yang telah direncanakan (Trisnaningsih, 2007). Kinerja sebagai tindakan yang dilakukan untuk mencapai tujuan sesuai dengan standar prestasi, kualitatif maupun kuantitatif, yang telah ditetapkan oleh individu secara pribadi maupun oleh perusahaan tempat individu bekerja. Kinerja auditor adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang auditor dengan menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan oleh KAP. Variabel ini diukur menggunakan instrument yang dikembangkan oleh Trisnaningsih (2007) dengan 12 item pernyataan yang telah disesuaikan dengan kondisi di Indonesia. Penelitian ini menggunakan skala likert 1 sampai 5 poin dengan nilai terendah 1 dan nilai tertinggi 5 dimana yang menunjukkan bahwa semakin tinggi skor (5) maka kinerja auditor semakin tinggi.

F. Uji Kualitas Instrumen

Uji kualitas data terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas. Kedua uji tersebut masing-masing memiliki tujuan untuk mengetahui akurasi data yang dikumpulkan dari pengguna instrumen.

1. Uji Validitas

Menurut Nazaruddin dan Basuki (2017) uji validitas merupakan uji statistik yang digunakan dalam menentukan seberapa valid suatu item pertanyaan mengatur variabel yang akan diteliti. Kriteria pengujian ini yaitu jika nilai *person correlation* seluruh item pembentuk variabel memiliki korelasi dengan skor masing-masing variabel diatas $\geq 0,25$ maka dikatakan valid. Item yang memiliki nilai korelasi $< 0,25$ akan disingkirkan akibat mereka tidak melakukan pengukuran secara bersama, memiliki kontribusi dengan pengukuran seseorang jika bukan malah mengacaukan.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas yaitu Nazaruddin dan Basuki (2017) uji statistik yang digunakan untuk menentukan reliabilitas dari serangkaian item pertanyaan dalam keandalannya mengukur suatu variabel. Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan uji *Alpha Cronbach* dan data dikatakan reliabilitas apabila nilai alpha $> 0,7$.

G. Uji Hipotesis dan Analisis Data

1. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik ini digunakan untuk mengukur tingkat asosiasi (keeratan) hubungan/pengaruh antara variabel bebas tersebut melalui besaran koefisien korelasi. Uji asumsi klasik terdiri dari:

a). Uji Normalitas

Uji normalitas dapat digunakan untuk menentukan apakah data yang telah dikumpulkan berdistribusi normal atau diambil dari populasi normal. Data dapat diasumsikan berdistribusi normal apabila banyaknya data lebih dari 30 angka ($n > 30$), (Nazaruddin dan Basuki 2017). Data yang dimiliki berdistribusi normal atau tidak dapat dilihat dari *Kolmogorov Smirnov* dengan koefisien *Asymp. Sig. (2-tailed)* lebih besar dari 0,05.

b). Uji Multikolinearitas

Menurut Nazaruddin dan Basuki (2017) multikolinearitas atau kolinearitas ganda (*multicalinearity*) adalah adanya hubungan linear antara peubah bebas X dalam model regresi berganda. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas (tidak terjadi multikolinearitas). Pendeteksian multikolinearitas dapat dilihat melalui nilai *Variance Inflation Factors* (VIF) dengan kriteria yaitu nilai $VIF < 10$, apabila nilai VIF memiliki nilai > 10 maka asumsi model tersebut mengandung multikolinearitas.

c). Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas adalah adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan model regresi (Nazaruddin dan Basuki 2017). Uji heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah data bersifat heterogen atau homogen. data yang baik memiliki sifat homogen, ketika data heterogen, maka data terkena heteroskedastisitas.

2. Uji Analisis Regresi Berganda (Uji Hipotesis)

Analisis regresi berganda (uji hipotesis) adalah hubungan secara linear antara dua atau lebih variabel independen dengan variabel dependen. Tujuan dari analisis ini adalah untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif, serta untuk mengetahui prediksi nilai dari variabel dependen, apakah mengalami kenaikan atau penurunan.

Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + e$$

Keterangan:

- Y : kinerja auditor
- α : konstanta
- β : koefisien regresi
- X_1 : gaya kepemimpinan transaksional
- X_2 : gaya kepemimpinan transformasional
- X_3 : kepuasan kerja
- X_4 : komitmen organisasi
- X_5 : budaya organisasi
- e : standard error

untuk menguji apakah variabel independen mempunyai pengaruh yang signifikan atau tidak terhadap variabel dependen, maka perlu dilakukan uji koefisien.

a. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa besar variabel bebas (independen) dari persamaan regresi baik secara parsial maupun secara bersama-sama yang menyatakan besarnya keterandalan model. Pengujian ini dapat dilihat pada nilai Adjusted R^2 . Semakin banyak variabel independen yang terlibat maka semakin tinggi nilai R^2 .

b. Uji F (Uji Serempak)

Uji F menurut Nazaruddin dan Basuki (2017) digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel bebas dari penelitian mempunyai pengaruh secara bersama-sama yang bermakna terhadap variabel terikat.

c. Uji t (Uji Parsial)

Uji t menurut Nazaruddin dan Basuki (2017) digunakan untuk mengetahui apakah pengaruh dari masing-masing variabel bebas penelitian terhadap variabel terikat yang dapat memberikan hasil apakah bermakna atau tidak. Pengujian ini digunakan untuk mengetahui seberapa pengaruh variabel independen secara parsial (individu) dapat menjelaskan variabel dependen dengan pengambilan keputusan

HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS

A. Pembahasan (Interpretasi)

Berdasarkan hasil analisis SPSS atas penelitian yang dilakukan dengan jawaban responden melalui penyebaran angket, maka dapat disimpulkan hipotesis 1 hingga 5 sebagai berikut :

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional terhadap Kinerja Auditor

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh terhadap kinerja auditor. Hal ini ditunjukkan dengan ditolak nya hipotesis pertama, artinya bahwa dengan adanya *reward* tidak memberikan pengaruh yang sangat berarti terhadap kinerja auditor.

Hipotesis pertama ditolak, karena dalam kinerja auditor tidak mengharapkan adanya penghargaan atau pujian dalam bekerja dari seorang pimpinan. Sebab hubungan antara auditor dengan partner atau manager tidak seperti hubungan staff karyawan biasa dengan bos mereka. Artinya, hubungan antara auditor dengan partner di dalam kantor akuntan publik dapat dikatakan kerjasama dalam suatu tim. Sehingga mereka tidak tergiur dengan adanya tawaran *reward* bahkan pujian atas kualitas kinerja yang mereka kerjakan.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Katim (2016) dan Rosnani (2012) bahwa gaya kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya penawaran reward akan membuat komunikasi antar karyawan tidak

berjalan baik, karena mereka akan mementingkan diri sendiri bagaimana mereka dapat melakukan pekerjaan sendiri jauh lebih baik daripada rekan kerja demi mendapatkan imbalan dari pimpinan. Dalam kepemimpinan transaksional, pemimpin (*partner*) akan bertindak sebagai pengawas yang akan selalu memonitor pekerjaan bawahan dan melakukan koreksi jika kesalahan terjadi. Namun penelitian ini berbeda dengan yang dilakukan oleh Sugiharta (2014), Hartanto (2014) dan Maulizar dkk (2012) bahwa gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor.

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Auditor

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja auditor. Hal ini ditunjukkan dengan ditolaknya hipotesis kedua, artinya tidak semua atasan dapat menginspirasi bawahannya guna kualitas kinerja seseorang.

Hipotesis kedua ditolak, karena mereka yang bekerja kantor akuntan publik memiliki ikatan kekeluargaan yang baik. Artinya mereka adalah satu tim, dan setiap auditor paham mana yang seharusnya mereka kerjakan guna tercapainya tujuan yang telah ditentukan. Sehingga inspirasi dari seorang atasan untuk mempengaruhi bawahannya supaya mengesampingkan kepentingan pribadi demi kebaikan organisasi tidak diperlukan dalam sebuah KAP. Dengan adanya obrolan secara kekeluargaan, para auditor akan merasa nyaman atas pekerjaannya sehingga mereka dapat

menyimpulkan sendiri mana yang seharusnya penting untuk dikerjakan terlebih dahulu.

Hal ini didukung oleh penelitian dari Sugiharta (2014) yang dilakukan di KAP Jakarta-Tangerang bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif terhadap kinerja auditor, dan penelitian dari Amalia (2016) bahwa gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya pemimpin yang transformasional tidak secara langsung dapat mempengaruhi kinerja seseorang, hal ini pun didukung dengan tidak adanya *reward* atas pencapaian kinerja. Namun hal ini bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sitio dkk (2014) dan Satriowati (2016) bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor. Didukung pula oleh penelitian dari Widhi (2014) yang dilakukan di kantor BPKB Jawa Tengah bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Auditor

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja auditor. Hal ini ditunjukkan dengan ditolaknya hipotesis ketiga, artinya kepuasan pada seorang auditor dalam pekerjaannya mungkin dapat dari faktor individu dan psikologi.

Hipotesis ketiga ditolak, karena dari faktor tersebut dapat beralasan bahwa kepuasan materiil sudah dianggap cukup bagi mereka. Faktor individu meliputi kemampuan dan ketrampilan dari sumber daya manusia

yang akan direkrut menjadi seorang auditor terkadang kurang sesuai dengan kualifikasi yang ditetapkan. Sedangkan faktor psikologi seperti sikap dan kepribadian. Beban psikologi seorang auditor dalam melaksanakan tugasnya adalah dituntut prima karena auditor lebih sering bekerja di luar kota dan dibawah tekanan target.

Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Susilo (2014) dan Abidin (2010) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Krisyamanansyah (2016), Gautama dkk (2010) dan Sugiharta (2014) bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor.

4. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Auditor

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja auditor. Hal ini ditunjukkan dengan ditolaknya hipotesis keempat, artinya tidak semua auditor mau berkomitmen di KAP tempat mereka bekerja. Mengingat pekerjaan sebagai auditor berat dan sibuk membuat mereka ingin pindah kerja di tempat yang lebih santai.

Hipotesis keempat ditolak, karena dalam penelitian ini responden banyak dilakukan pada wanita, sedangkan wanita susah untuk berkomitmen dalam pekerjaannya dalam waktu yang lama. Disisi lain pekerjaan yang dibawah tekanan target membuat seseorang cepat lelah dalam pekerjaannya sehingga ada rasa ingin *resign* dari pekerjaan mereka.

Hal ini didukung oleh penelitian dari Mekta (2017) dan Marsoit (2017) bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor, serta penelitian dari Liana (2015) bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hapsari dkk (2018) dengan sampel di KAP bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor, serta penelitian oleh Widhi (2014) bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Auditor

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja auditor. Hal ini ditunjukkan dengan diterimanya hipotesis kelima, artinya sikap profesional dalam sebuah pekerjaan sangat penting untuk meyakinkan klien dan pemakai laporan keuangan akan hasil kerjanya.

Hipotesis kelima diterima, karena budaya KAP dimana auditor bekerja mempengaruhi sikap dan pengambilan keputusan dalam melaksanakan tugasnya. Auditor yang menjadikan budaya organisasi sebagai dasar bertindak akan berperilaku sebagaimana nilai-nilai yang terkandung dalam budaya organisasi. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Hapsari (2018), Sitio (2014), dan Insan dkk (2016) bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan bertujuan untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan transaksional, gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja auditor pada Kantor Akuntan Publik Surabaya. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh terhadap kinerja auditor.
2. Gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja auditor.
3. Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja auditor.
4. Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja auditor.
5. Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja auditor.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, adapun saran yang dapat diberikan untuk peneliti selanjutnya, diantaranya sebagai berikut :

1. Peneliti selanjutnya sebaiknya dapat memperluas wilayah dalam pengambilan sampel sehingga tidak di wilayah tertentu saja dan juga mengambil waktu yang pas dalam penyebaran kuesioner.
2. Peneliti selanjutnya sebaiknya menggunakan metode pengumpulan data melalui wawancara untuk menghemat waktu dan mendapatkan jawaban

yang pasti dari responden. Dan jika tetap melalui penyebaran kuesioner sebaiknya dapat memilih waktu yang pas, bisa dilakukan di awal tahun.

3. Peneliti selanjutnya sebaiknya menambah faktor eksternal terhadap penelitiannya seperti materialitas, resiko audit, dan sebagainya.
4. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian yang akan datang sehingga akan memperoleh hasil yang lebih baik.