

**PENGARUH INTEGRITAS DAN KEPEMIMPINAN
TERHADAP KINERJA AUDITOR DENGAN MOTIVASI SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR BPKP PERWAKILAN
PROVINSI RIAU**

Petrus Ngorantutul¹⁾
Susni Hendriani²⁾
Yusni Maulida³⁾

¹⁾ Mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Riau
^{2),3)} Dosen Program Pascasarjana Universitas Riau

Abstract. *This study aims to examine the effect of integrity and leadership on auditor performance with motivation as an intervening variable. The population of this study is the auditors in the BPKP Representative of Riau Province. A sample of 98 auditors from all auditors. Data analysis using path analysis. The results of this study indicate that the partial calculation of hypotheses, namely integrity, leadership and motivation have a significant effect on auditor performance while Integrity and leadership indirectly through motivation also have a significant influence on auditor performance.*

Keywords: *Integrity, leadership, auditor performance and motivation*

PENDAHULUAN

BPKP sebagai instansi pemerintah di bidang pengawasan yang bertanggung jawab langsung kepada Presiden Republik Indonesia mempunyai tugas untuk melakukan pengawasan terhadap akuntabilitas pengelolaan keuangan dan pembangunan nasional. BPKP dibentuk sesuai Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 192 Tahun 2014 Tanggal 31 Desember 2014 yang salah satu tugas nya adalah melaksanakan pengawasan intern terhadap akuntabilitas keuangan negara dan/atau daerah atas kegiatan yang bersifat lintas sektoral.

Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang SPIP Pasal 49 ayat (2) BPKP melakukan pengawasan internal berupa audit atas akuntabilitas keuangan atas kegiatan tertentu antara lain kegiatan bersifat lintas sektoral, kegiatan kebendaharaan

umum negara, kegiatan lain dari penugasan Presiden dan juga dapat melakukan pengawasan sesuai dengan permintaan *stakeholders*. Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2014 tentang Peningkatan Kualitas Sistem Pengendalian Intern dan Keandalan Penyelenggaraan Fungsi Pengawasan Intern Dalam Rangka Mewujudkan Kesejahteraan Rakyat semakin mempertegas peran BPKP selaku auditor internal pemerintah untuk melakukan pengawasan dalam rangka meningkatkan penerimaan negara/daerah serta efisiensi dan efektivitas anggaran pengeluaran negara/ daerah.

BPKP Perwakilan Provinsi Riau bekerja sesuai dengan rencana kerja yang tiap tahunnya disusun dan disahkan oleh BPKP Pusat yaitu dengan nama Program Kerja Pengawasan dan Pembinaan Tahunan (PKP2T). Pada PKP2T tersebut berisi sejumlah penugasan

pengawasan yang harus dilaksanakan oleh auditor dalam suatu tim audit. Susunan tim audit terdiri dari Koordinator Pengawasan Bidang, Pengendali Teknis, Ketua Tim dan Anggota Tim.

Kinerja auditor merupakan perwujudan kerja yang dilakukan dalam rangka mencapai hasil kerja yang lebih baik atau lebih menonjol ke arah tercapainya tujuan organisasi. Pencapaian kinerja auditor yang lebih baik harus sesuai dengan standar dan kurun waktu tertentu (Goldwasser dalam Hanif 2013).

Kinerja auditor merupakan hasil kerja yang dicapai oleh auditor dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya, dan menjadi salah satu tolak ukur yang digunakan untuk menentukan apakah suatu pekerjaan yang dilakukan akan baik atau sebaliknya. Kinerja auditor di BPKP Perwakilan dapat dilihat dari berapa banyak penugasan pengawasan dilaksanakan sesuai dengan target jumlah laporan yang harus terbit, ketepatan waktu terbitnya laporan, serta rekomendasi yang dihasilkan dapat ditindaklanjuti oleh pihak yang diperiksa.

Target laporan hasil pengawasan yang dihasil oleh BPKP Perwakilan Provinsi Riau untuk tahun 2017 dan 2018 masing-masing sebanyak 130 laporan dan 207 laporan sedangkan realisasi laporan hasil pengawasan yang terbit untuk tahun 2017 dan 2018 masing-masing sebanyak 125 laporan atau mencapai 96,15% dari target dan 310 laporan atau 149,76% dari targetnya. Target terbitnya laporan didasarkan pada jumlah Penugasan Pengawasan (PP) di masing-masing bidang yang sudah

ditentukan oleh BPKP Pusat.

Dari laporan yang dihasilkan tersebut menghasilkan sejumlah rekomendasi hasil audit, rekomendasi tersebut harus dipantau tentang pelaksanaan tindak lanjut nya oleh pihak auditan. Pelaksanaan tindak lanjut atas rekomendasi yang telah dihasilkan merupakan parameter pengukuran kinerja auditor.

Secara keseluruhan di unit kerja BPKP Perwakilan Provinsi Riau rekomendasi yang dihasilkan dari laporan hasil pengawasan sebanyak 74 rekomendasi untuk tahun 2017 dan 58 rekomendasi untuk tahun 2018, baru ditindaklanjuti rekomendasinya oleh pihak auditan pada tahun yang bersangkutan sebanyak 38 rekomendasi atau mencapai 51,35 % dari rekomendasi yang dihasilkan untuk tahun 2017 dan sebanyak 34 rekomendasi atau 58,62% dari rekomendasi yang dihasilkan untuk tahun 2018, sehingga masih dibawah target rekomendasi yang harus ditindaklanjuti yang ditentukan oleh BPKP Pusat sebesar 55 % untuk tahun 2017 dan 60 % untuk tahun 2018.

Hasil pelaksanaan suatu penugasan pengawasan didasarkan suatu target yang telah ditetapkan sebelumnya sehingga dapat diukur capaiannya, hal ini sesuai dengan Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*), teori ini menguraikan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja.

Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan sebelumnya, rumusan masalah yang akan diteliti

dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah integritas secara langsung berpengaruh terhadap kinerja auditor?
2. Apakah kepemimpinan secara langsung berpengaruh terhadap kinerja auditor?
3. Apakah motivasi secara langsung berpengaruh terhadap kinerja auditor?
4. Apakah integritas melalui motivasi berpengaruh terhadap kinerja auditor?
5. Apakah kepemimpinan melalui motivasi berpengaruh terhadap kinerja auditor?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menguji, menganalisis, memperoleh pengetahuan, serta untuk mendapatkan bukti secara empiris yaitu:

1. Untuk memberikan bukti empiris dan menganalisis bahwa integritas secara langsung berpengaruh terhadap kinerja auditor.
2. Untuk memberikan bukti empiris dan menganalisis bahwa kepemimpinan secara langsung berpengaruh terhadap kinerja auditor.
3. Untuk memberikan bukti empiris dan menganalisis bahwa motivasi secara langsung berpengaruh terhadap kinerja auditor.
4. Untuk memberikan bukti empiris dan menganalisis bahwa integritas melalui motivasi berpengaruh terhadap kinerja auditor.
5. Untuk memberikan bukti empiris dan menganalisis bahwa kepemimpinan melalui motivasi berpengaruh terhadap kinerja auditor.

TELAAH PUSTAKA

Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

Teori ini menguraikan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja. Teori penetapan tujuan awalnya dikemukakan oleh Locke pada akhir tahun 1960. Lewat publikasi artikelnya '*Toward a Theory of Task Motivation and Incentives*' tahun 1968, Locke menunjukkan adanya keterkaitan antara tujuan dan kinerja seseorang terhadap tugas.

Konsep dasar dari teori ini adalah bahwa karyawan yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi terhadapnya) akan berpengaruh pada perilaku kerja (Arfan 2010). Tujuan yang sulit menghasilkan prestasi yang lebih tinggi dibandingkan dengan tujuan yang mudah, tujuan yang jelas dan menantang akan menghasilkan prestasi yang lebih tinggi dibandingkan tujuan yang bersifat abstrak.

Goal setting theory didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide-ide akan masa depan; keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. Teori penetapan tujuan yaitu model individual yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan (Birnberg dalam Mahennoko, 2011). Menurut teori ini "salah satu dari karakteristik perilaku yang mempunyai tujuan yang umum diamati ialah bahwa perilaku tersebut terus berlangsung sampai perilaku itu mencapai penyelesaiannya, sekali seseorang mulai sesuatu (seperti suatu pekerjaan, sebuah proyek

baru), ia terus mendesak sampai tujuan tercapai. Proses penetapan tujuan (*goal setting*) dapat dilakukan berdasarkan prakarsa sendiri/diwajibkan oleh organisasi sebagai satu kebijakan. Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya. Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsenkuensi kinerjanya.

Kinerja Auditor

Dessler (2009) berpendapat bahwa kinerja (prestasi kerja) karyawan adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Selain itu dapat juga dilihat kinerja dari karyawan tersebut terhadap karyawan lainnya.

Pengertian kinerja auditor menurut Mulyadi (2010) adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang auditor dalam melaksanakan tugas-tugas yang menjadi wewenang dan tanggung jawabnya dengan tolak ukur baik secara kuantitas, kualitas, ketepatan waktu, maupun bersifat kooperatif dengan rekan kerja dalam menjalankan tugas yang diberikan.

Kinerja seseorang dapat dikatakan baik apabila hasil kerja individu tersebut dapat mencapai peran atau target yang ditentukan sebelumnya dan setiap hasil pekerjaan yang dilaksanakan seorang auditor dapat dinilai hasil kerja sesuai target atau tidak.

Kinerja auditor merupakan tindakan atau pelaksanaan tugas pemeriksaan yang telah diselesaikan oleh auditor dalam kurun waktu tertentu. Seorang auditor internal dituntut untuk memberikan saran dan rekomendasi untuk kemajuan perusahaan. Oleh karena itu, kinerja seorang auditor internal menjadi salah satu hal terpenting untuk kemajuan perusahaan karena kinerja yang baik dari auditor internal perusahaan akan menghasilkan rekomendasi dan hasil pemeriksaan yang baik. Menurut Akbar (2015) Kinerja auditor adalah: "Suatu hasil karya yang dicapai oleh seorang auditor dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan waktu yang diukur dengan mempertimbangkan kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu.

Menurut Wibowo (2014) mengemukakan kinerja sebagai berikut: "kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakannya dan bagaimana cara mengerjakannya." Menurut Mangkunegara (2014) bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu: "Hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam

melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.” Sudiksa dan Karya (2016) menyatakan bahwa: “kinerja internal auditor merupakan pekerjaan penilaian yang bebas (independen) didalam suatu organisasi untuk meninjau kegiatan-kegiatan perusahaan guna memenuhi kebutuhan pimpinan.” Adapun menurut Ristio dkk.(2014) mengemukakan pengertian dari kinerja auditor adalah “kinerja auditor merupakan hasil kerja yang dicapai oleh auditor dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, dan menjadi salah satu tolak ukur yang digunakan untuk menentukan apakah suatu pekerjaan yang dilakukan akan baik atau sebaliknya.”

Kinerja auditor merupakan perwujudan kerja yang dilakukan dalam mencapai hasil kerja yang lebih baik atau lebih menonjol ke arah tercapainya tujuan organisasi. Goldwasser dalam Hanif (2013) mengemukakan bahwa pencapaian kinerja auditor yang lebih baik harus sesuai dengan standar dan kurun waktu tertentu, yaitu : Pertama, kualitas kerja yaitu mutu menyelesaikan pekerjaan dengan bekerja berdasarkan pada seluruh kemampuan dan keterampilan serta pengetahuan yang dimiliki oleh auditor. Kedua, kuantitas kerja, yaitu hasil kerja yang dapat diselesaikan dengan target yang menjadi tanggung jawab pekerjaan auditor serta kemampuan untuk memanfaatkan sarana dan prasarana penunjang pekerjaan. Ketiga, ketepatan waktu, yaitu ketepatan waktu yang tersedia untuk menyelesaikan pekerjaan.

Motivasi

Pamela & Oloko (2015) Motivasi adalah kunci dari organisasi yang sukses untuk menjaga kelangsungan pekerjaan dalam organisasi dengan cara dan bantuan yang kuat untuk bertahan hidup. Motivasi adalah memberikan bimbingan yang tepat atau arahan, sumber daya dan imbalan agar mereka terinspirasi dan tertarik untuk bekerja dengan cara yang anda inginkan. Chukwuma & Obiefuna (2014) Motivasi adalah proses membangkitkan perilaku, mempertahankan kemajuan perilaku, dan menyalurkan perilaku tindakan yang spesifik. Dengan demikian, motif (kebutuhan, keinginan) mendorong karyawan untuk bertindak. Motivasi adalah suatu proses yang dimulai dengan kebutuhan dalam diri manusia yang menciptakan kekosongan dalam diri seseorang (Chukwuma & Obiefuna, 2014).

Steers & Porter (dalam Miftahun & Sugiyanto 2010) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah suatu usaha yang dapat menimbulkan suatu perilaku, mengarahkan perilaku, dan memelihara atau mempertahankan 8 perilaku yang sesuai dengan lingkungan kerja dalam organisasi. Motivasi kerja merupakan kebutuhan pokok manusia dan sebagai insentif yang diharapkan memenuhi kebutuhan pokok yang diinginkan, sehingga jika kebutuhan itu ada akan berakibat pada kesuksesan terhadap suatu kegiatan. Karyawan yang mempunyai motivasi kerja tinggi akan berusaha agar pekerjaannya dapat terselesaikan dengan sebaik-baiknya.

Motivasi adalah salah satu faktor paling penting yang

mempengaruhi perilaku manusia dan kinerja. Teori Motivasi telah dibahas dan dikonsepsi oleh berbagai peneliti. Tingkat motivasi seorang individu atau tim diberikan dalam tugas atau pekerjaan mereka yang dapat mempengaruhi semua aspek kinerja organisasi. Wan & Tan (2013) berdasarkan beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu dan tujuan organisasi dan untuk memenuhi beberapa kebutuhan. Kuat lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasi.

Teori hierarki kebutuhan yang dirumuskan oleh Abraham Maslow atau dikenal dengan Teori Motivasi Maslow yang menyebutkan bahwa dalam diri manusia terdapat lima bentuk kebutuhan yang berlangsung secara bertahap sesuai dengan tingkat kemampuan.

Seorang ahli psikologi dari Universitas Cleveland, Amerika Serikat bernama Frederick Herzberg yang telah mengembangkan teori motivasi yang dikenal dengan *Herzberg's Two Factors Motivation Theory*, yang menjelaskan bahwa seorang pemimpin jika ingin memberikan motivasi kepada bawahannya perlu memberikan rasa puas kepada bawahannya dengan memperhatikan faktor-faktor motivasi yang sifatnya intrinsik.

Integritas

Integritas adalah kualitas kejujuran dan prinsip moral di dalam diri seseorang yang dilakukan secara konsisten dalam kehidupannya secara menyeluruh.

Pengertian integritas adalah suatu kepribadian seseorang yang bertindak secara konsisten dan utuh, baik dalam perkataan maupun perbuatan, sesuai dengan nilai-nilai dan kode etik.

Integritas merupakan salah satu prinsip dari 21 prinsip dalam buku *The 21 Principles to Build and Develop Fighting Spirit* karangan Wuryanano (2011). Menurutnya, orang yang mempunyai integritas adalah orang yang menerapkan sistem norma untuk menilai kehidupan, sehingga kehidupannya seperti buku yang terbuka. Ia tidak punya apapun untuk disembunyikan maupun untuk ditakuti. Integritas diri punya pengaruh yang tinggi pada kehidupan setiap orang. Integritas diri akan membentuk reputasi atau prestasi diri yang kuat pada diri masing-masing. Orang yang terarah kehidupannya akan lebih jauh dan lebih cepat prestasinya di dalam seluruh bidang kehidupan dibandingkan dengan yang tidak terarah. Integritas diri bukanlah sebatas apa yang kita lakukan, tetapi lebih banyak menunjukkan siapa diri kita sesungguhnya.

Jadi dapat dikatakan bahwa integritas adalah suatu sikap dan perilaku konsisten untuk menjunjung tinggi etika kerja dan etika profesi. Integritas mensyaratkan adanya godaan atau peluang untuk melakukan perbuatan tercela. Namun orang yang berintegritas tidak melakukan perbuatan tercela tersebut karena ia memiliki keyakinan akan pentingnya menjunjung tinggi nilai-nilai luhur di lingkungannya.

Dalam kode etik yang dikeluarkan oleh Asosiasi Auditor Intern Pemerintah Indonesia (AAIPI) Nomor S-01/AAIPI/3/2014 yang menyebutkan bahwa Integritas adalah mutu, sifat atau keadaan yang menunjukkan kesatuan yang utuh

sehingga memiliki potensi dan kemampuan yang memancarkan kewibawaan dan kejujuran.

Integritas auditor intern pemerintah membangun kepercayaan dan dengan demikian memberikan dasar untuk kepercayaan dalam pertimbangannya. Integritas tidak hanya menyatakan kejujuran namun juga hubungan wajar dan keadaan yang sebenarnya.

Dapat disimpulkan bahwa integritas seorang auditor adalah suatu kepribadian seseorang auditor yang bertindak secara konsisten dan utuh, baik dalam perkataan maupun perbuatan, sesuai dengan nilai-nilai dan kode etik yang berlaku.

Kepemimpinan

Dalam suatu instansi, kepemimpinan merupakan suatu faktor yang menentukan tercapai atau tidaknya tujuan suatu instansi, dengan kepemimpinan yang baik, proses manajemen akan berjalan lancar dan pegawai bergairah melaksanakan tugas-tugasnya. Gairah kerja, produktivitas kerja, dan proses manajemen suatu instansi akan baik, jika tipe, cara, atau gaya kepemimpinan yang di terapkan pemimpinnya baik.

Menurut House (Yukl, 2009) kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi. Jadi dari pendapat House dapat dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan cara mempengaruhi dan memotivasi orang lain agar orang tersebut mau berkontribusi untuk keberhasilan organisasi.

Tegas baik atau buruknya tercapai atau tidaknya suatu instansi

sebagian besar ditentukan oleh kecakapan pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya untuk mengarahkan para bawahannya, karena kecakapan dan kewibawaan seorang pemimpin melaksanakan kepemimpinannya akan mendorong gairah kerja, kreativitas, partisipasi, dan loyalitas, para bawahannya untuk menyelesaikan tugas-tugasnya.

Definisi kepemimpinan yang dikemukakan beberapa ahli yaitu sebagai berikut :

Menurut Rivai (2012) kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dengan cara memancing tumbuhnya perasaan yang positif dalam diri orang-orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Sedangkan menurut Terry George R yang dialihbahasakan oleh Kartono (2011) kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok. Menurut Thoah (2011) kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok.

Kepemimpinan dalam organisasi diarahkan untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya, agar mau berbuat seperti yang diharapkan ataupun diarahkan oleh orang lain yang memimpinnya. (Sutikno, 2014).

Dari berbagai pengertian di atas, penulis mencoba memberi pengertian bahwa kepemimpinan adalah suatu kewenangan yang disertai kemampuan seseorang untuk mempengaruhi dan memberikan inspirasi untuk menggerakkan pegawai yang berada di bawah

koordinasinya dalam rangka mencapai tujuan bersama.

METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan penelitian dengan meneliti seberapa besar pengaruh variabel bebas (*independent*) terhadap variabel terikat (*dependent*). Penelitian kuantitatif bertumpu sangat kuat pada pengumpulan data berupa angka hasil pengukuran. Karena itu dalam penelitian ini, statistik memegang peran penting sebagai alat ukur untuk menganalisis jawaban masalah

Jenis penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah penelitian explanatory. Penelitian explanatory bermaksud menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel penelitian dan menguji hipotesis.

Penelitian ini menjelaskan pengaruh Integritas (X1), Kepemimpinan (X2) sebagai variabel independen dan Kinerja Auditor sebagai (Y2) variabel dependen serta motivasi (Y1) sebagai variabel intervening. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode survei yang bertujuan untuk mengumpulkan data sederhana dalam rangka menguji hubungan-hubungan variabel yang terlebih dahulu dihipotesiskan. Sumber data diperoleh dari data primer dengan menyebarkan kuesioner ke auditor yang bekerja di wilayah BPKP Perwakilan Provinsi Riau.

Populasi dan Sampel

Jumlah pegawai BPKP Perwakilan Provinsi Riau posisi 30

Juni 2019 sebanyak 126 orang dengan jumlah auditor didalamnya sebanyak 98 orang yang seluruhnya dijadikan sampel dari penelitian ini dari berbagai jenjang jabatan.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Dalam memperoleh data dan informasi yang dibutuhkan dalam penyusunan paradigma penelitian ini, penulis melakukan penelitian di kantor BPKP Perwakilan Provinsi Riau. Penelitian dilakukan pada periode bulan Mei 2019 sampai dengan selesai.

Prosedur Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer diperoleh dengan menggunakan daftar pertanyaan (kuesioner) yang telah terstruktur dengan tujuan untuk mengumpulkan informasi dari para pegawai pada Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Perwakilan Provinsi Riau sebagai responden dalam penelitian ini.

Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari empat bagian. Bagian yang pertama berisi sejumlah pertanyaan yang berhubungan dengan kinerja auditor, bagian yang kedua berisi sejumlah pertanyaan yang berhubungan dengan integritas, bagian yang ketiga berisi sejumlah pertanyaan yang berhubungan dengan kepemimpinan dan bagian yang keempat berisi sejumlah pertanyaan yang berhubungan dengan motivasi.

Kuesioner yang dikirimkan disertai dengan surat permohonan serta penjelasan tentang tujuan penelitian yang dilakukan. Petunjuk pengisian kuesioner dibuat sederhana dan sejelas mungkin untuk

memudahkan pengisian jawaban sesungguhnya dengan lengkap.

Penetapan skor diberikan kepada butir instrumen, dan pemberian skor terhadap poin pernyataan akan diukur dengan skala likert berdeminsi 5.

Metode Analisis Data

a. Metode Deskriptif

Metode deskriptif ini digunakan untuk memberikan gambaran mengenai responden dalam penelitian dan hasil penelitian di lapangan yang berkaitan dengan kecendrungan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja audit. Untuk mengetahui respon responden terhadap masing-masing item pernyataan yang telah disusun dalam daftar pernyataan responden, maka penulis melakukan deskripsi skor jawaban responden berdasarkan Kinerja Auditor, Motivasi, Integritas dan Kepemimpinan menurut masing-masing indikator serta item penelitian. Dalam menetapkan kinerja jawaban responden dilakukan berdasarkan interval kelas.

b. Metode Pengujian

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

Sugiyono (2016) mengemukakan bahwa: "Hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek

yang diteliti. Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur".

Untuk menguji validitas pada tiap-tiap item, yaitu dengan mengkorelasikan skor tiap butir dengan skor total yang merupakan jumlah tiap skor butir. Jika koefisien korelasinya sama atau di atas 0,30 maka item tersebut dinyatakan valid, tetapi jika nilai korelasinya kurang dari 0,30 maka item tersebut dinyatakan tidak valid.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban responden terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Sugiyono (2016) menyatakan penelitian yang reliabel adalah: "...bila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda".

Uji reliabilitas kuesioner dilakukan dengan teknik Cronbach Alpha. Suatu instrumen diaktakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* lebih besar. Menurut Sugiyono (2016), mengemukakan bahwa suatu instrumen dinyatakan reliabel bila koefisien reliabilitas minimal 0,6.

Penelitian ini menggunakan pengujian analisis jalur. Uji analisis jalur menurut Ghazali (2013) menyatakan bahwa "Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis linear berganda, atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel (model kausal) yang

telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori”.

Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dimaksudkan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh yang signifikan antara variabel independen kepada variabel dependen. Dalam pengujian hipotesis ini, peneliti menetapkan dengan menggunakan uji signifikan, dengan penetapan hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_a).

Hipotesis nol (H_0) adalah suatu hipotesis yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen sedangkan hipotesis alternatif (H_a) adalah hipotesis yang menyatakan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen. Pengujian ini dilakukan secara simultan (uji F) maupun secara parsial (uji t).

Pengujian Secara Simultan (Uji F)

Uji F untuk mengetahui semua variabel independen maupun menjelaskan variabel dependennya, maka dilakukan uji hipotesis secara simultan dengan menggunakan uji statistik F .

Setelah mendapatkan nilai F_{hitung} ini, kemudian dibandingkan dengan nilai F_{tabel} dengan tingkat signifikan sebesar 0,05 atau 5%.

Adapun kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut:

H_0 ditolak jika $F_{hitung} > F_{tabel}$

H_0 diterima jika $F_{hitung} \leq F_{tabel}$

Jika angka signifikan $\geq 0,05$, maka H_0 tidak ditolak. Jika angka signifikan $< 0,05$ maka H_0 ditolak.

Pengujian Secara Parsial (Uji t)

Uji statistik t disebut juga uji signifikan individual. Uji ini menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Pada akhirnya akan diambil suatu kesimpulan H_0 ditolak atau H_a diterima dari hipotesis yang telah dirumuskan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Validitas dan Realibilitas

Pengujian kualitas instrument meliputi uji validitas dan uji realibilitas instrument. Pengujian validitas konstruk dalam penelitian ini adalah menggunakan *korelasi bivariate* dengan bantuan *software Statistical Package for the Social Sciences (SPSS)* versi 25. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r tabel dengan r hitung, apabila nilai r hitung $> r$ tabel maka dinyatakan valid. Dari hasil uji kuesioner sebanyak 98 orang responden dengan signifikansi 5%, menghasilkan t hitung diatas nilai r tabel yang artinya seluruh variabel adalah valid.

Sedangkan dari hasil uji reliabilitas seluruh jawaban variabel kuesioner *Alpha Cronbach* nya lebih besar dari 0,6 berarti kuesioner sebagai instrumen yang dipergunakan untuk mengukur variabel adalah reliabel sehingga dapat digunakan pada penelitian ini.

Perhitungan Koefisien Jalur

Koefisien Jalur Model I

Untuk melihat hasil pengujian secara parsial pengaruh Integritas dan Kepemimpinan terhadap Motivasi yang dapat di lihat pada tabel berikut ini:

PENGARUH INTEGRITAS DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA AUDITOR DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KANTOR BPKP PERWAKILAN PROVINSI RIAU

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.134	.700		1.621	.108
	Integritas	.352	.063	.472	5.619	.000
	Kepemimpinan	.252	.055	.384	4.577	.000

a. Dependent Variable: Motivasi

Berdasarkan hasil output regresi model I pada tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai t-hitung dari kedua variabel yaitu $X_1 = 5,619$ dan $X_2 = 4,577$ yang kesemuanya lebih besar dari t-tabel yaitu sebesar 1,984 (taraf signifikansi 0,05 dan df nya 96) yang artinya H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini memberikan kesimpulan bahwa regresi model I yakni variabel X_1 dan X_2 ada pengaruh terhadap Y_1 .

Dari pengujian regresi di atas maka diperoleh nilai koefisien determinasi sebagai berikut :

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.774 ^a	.599	.591	1.35836

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Integritas
b. Dependent Variable: Motivasi

Besarnya nilai *R Square* yang terdapat tabel di atas adalah sebesar 0,599. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi atau sumbangan pengaruh X_1 dan X_2 terhadap Y_1 adalah sebesar 59,90% sementara sisanya sebesar 40,10% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Sementara itu untuk nilai \square_1 dapat dicari dengan rumus $\square_1 = \sqrt{(1 - 0,599)} = 0,633$.

Koefisien Jalur Model II

Untuk melihat hasil pengujian secara parsial pengaruh Integritas, Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Auditor yang dapat di lihat pada tabel berikut ini:

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.540	.717		.753	.454
	Motivasi	.315	.104	.294	3.032	.003
	Integritas	.283	.073	.353	3.860	.000
	Kepemimpinan	.181	.061	.258	2.947	.004

a. Dependent Variable: Kinerja Auditor

Berdasarkan hasil output regresi model II pada tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai t-hitung dari variabel Motivasi $Y_1 = 3,032$, Integritas $X_1 = 3,860$ dan Kepemimpinan $X_2 = 2,947$ yang kesemuanya lebih besar dari t-tabel yaitu sebesar 1,985 (taraf signifikansi 0,05 dan df nya 96) yang artinya H_0 ditolak dan H_a diterima maka variabel Motivasi, Integritas dan Kepemimpinan ada pengaruh terhadap Kinerja Auditor.

Dari pengujian regresi di atas maka diperoleh nilai koefisien determinasi sebagai berikut:

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.804 ^a	.646	.634	1.37375

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kepemimpinan, Integritas
b. Dependent Variable: Kinerja Auditor

Sumber : data olahan SPSS

Besarnya nilai *R Square* yang terdapat tabel diatas adalah sebesar 0,646. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi atau sumbangan pengaruh X_1 , X_2 dan Y_1 terhadap Y_2 adalah sebesar 64,60% sementara sisanya sebesar 35,40% merupakan kontribusi dari variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Sementara itu untuk nilai \square_2 dapat dicari dengan rumus $\square_2 = \sqrt{(1 - 0,646)} = 0,595$.

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh Integritas terhadap kinerja auditor

Berdasarkan hasil penelitian, analisis pengujian hipotesis (H_1) membuktikan bahwa koefisien regresi pengaruh variabel integritas terhadap kinerja auditor diperoleh hasil sebesar 0,353 dan menghasilkan nilai t hitung sebesar 3,8607 dengan signifikansi sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis 1 dalam penelitian ini diterima yang artinya bahwa variabel integritas mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja auditor.

Hasil dari pengujian ini sejalan dengan penelitian terdahulu seperti didalam penelitian yang dilakukan oleh Jalil dkk (2016) yang menyatakan bahwa integritas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja auditor pemerintah, Utami (2015) menyatakan bahwa integritas dan kompetensi memiliki pengaruh terhadap kinerja auditor pada Inspektorat Provinsi Riau. Dalam penelitian oleh Ariani dkk (2015), Narastuti (2014), Eviyani dkk (2014), Orchidia (2014) dan Baisary (2013) juga menunjukan hasil yang mendukung bahwa integritas memiliki pengaruh terhadap kinerja auditor.

Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja auditor

Berdasarkan hasil penelitian, analisis pengujian hipotesis (H_2) membuktikan bahwa koefisien regresi pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja auditor diperoleh hasil sebesar 0,258 dan menghasilkan nilai t hitung

sebesar 2,947 dengan signifikansi sebesar 0,004. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis 2 dalam penelitian ini diterima yang artinya bahwa variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja auditor.

Menurut House (Yukl, 2009) kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi. Jadi dari pendapat House dapat dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan cara mempengaruhi dan memotivasi orang lain agar orang tersebut mau berkontribusi untuk keberhasilan organisasi. Untuk mencapai suatu kinerja di instansi, kepemimpinan merupakan suatu faktor yang menentukan tercapai atau tidaknya misi visi dan tujuan suatu instansi, dengan kepemimpinan yang baik, proses manajemen akan berjalan lancar dan pegawai bergairah melaksanakan tugas-tugasnya. Gairah kerja, produktivitas kerja, dan proses manajemen suatu instansi akan baik, jika tipe, cara, atau gaya kepemimpinan yang di terapkan pemimpinnya baik.

BPKP Perwakilan Provinsi Riau memiliki auditor dengan dominan rentang umur di atas 46 tahun sebanyak 52%, rentang umur 36 – 45 tahun sebanyak 8,20%, rentang umur 25 – 35 tahun sebanyak 32,70% dan umur dibawah 25 tahun sebanyak 7,10% sedangkan masa kerja auditor dominan diatas 10 tahun sebanyak 64,30%, masa kerja antara 6 – 10 tahun sebanyak 8,20%, masa kerja 2–5 tahun sebanyak 17,30% dan masa kerja dibawah 2 tahun sebanyak 10,20%, berdasarkan data tersebut sebagian besar auditor

di BPKP Provinsi Riau berumur diatas 46 tahun dan pengalaman kerjanya diatas 10 tahun tentu memiliki pengalaman yang cukup banyak dalam melaksanakan penugasan sehingga peran seorang pemimpin sudah melekat dan dapat dilaksanakan dengan baik serta arahan dari Kepala Perwakilan maupun Koordinator Pengawasan dapat dijalankan dengan baik demi tercapainya kinerja auditor yang diharapkan.

Hasil dari pengujian ini sejalan dengan penelitian terdahulu seperti didalam penelitian yang dilakukan oleh Amdani dkk (2017) menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh positif pada kinerja auditor, Jalil dkk (2016) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja auditor di BPKP Perwakilan Aceh. Dalam penelitian oleh Rofingaton (2018), Majid dkk (2016), Moestika (2016), Arumsari (2016), Sanjiwani (2016), Gunaldo *et al.* (2014), Safitri (2014), Gustia (2014), Orchidia (2014) dan Kamaliah dkk (2010) juga menunjukkan hasil yang mendukung bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kinerja auditor.

Pengaruh motivasi terhadap kinerja auditor

Berdasarkan hasil penelitian, analisis pengujian hipotesis (H_3) membuktikan bahwa tidak ada pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja auditor dimana t hitung sebesar $3,032 > t$ tabel sebesar 1,984 dan taraf signifikansi sebesar $0,003 < 0,05$. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 3 dalam penelitian ini dapat diterima,

yang artinya bahwa variabel motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja auditor.

Auditor di BPKP sebagai besar lulusan dari Sekolah Tinggi Akuntansi Negara, dimana proses masuk ke BPKP nya setelah lulus D III STAN langsung menjadi pegawai BPKP sehingga motivasi untuk meningkatkan kinerja sudah sejak awal bekerja dituntut. Dengan jumlah auditor yang paling dominan berusia lebih dari 46 tahun sebanyak 51 orang atau 52% dari total 98 responden yang terdiri dari 44 laki-laki dan 7 wanita, hal ini menunjukkan bahwa kinerja auditor pada rentang usia yang produktif dan menuju puncak karir yang diharapkan sehingga berpengaruh terhadap pola kerja dan semangat kerja diinstansi.

Menurut Pamela & Oloko (2015) motivasi adalah kunci dari organisasi yang sukses untuk menjaga kelangsungan pekerjaan dalam organisasi dengan cara dan bantuan yang kuat untuk bertahan hidup. Motivasi adalah memberikan bimbingan yang tepat atau arahan, sumber daya dan imbalan agar mereka terinspirasi dan tertarik untuk bekerja dengan cara yang anda inginkan.

Hasil dari pengujian ini sejalan dengan penelitian terdahulu seperti didalam penelitian yang dilakukan oleh Triyanthi dkk (2015) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif pada kinerja auditor, Gunaldo *et al.* (2014) menyatakan bahwa motivasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja akuntan pemerintah. Dalam penelitian oleh Kamaliah dkk (2010) dan Dalmy (2009) juga menunjukkan hasil yang mendukung

bahwa motivasi memiliki pengaruh terhadap kinerja auditor.

Pengaruh integritas terhadap kinerja auditor melalui motivasi

Hasil penelitian pengaruh integritas melalui motivasi terhadap kinerja auditor pada BPKP Perwakilan Provinsi Riau diperoleh pengaruh yang signifikan. Artinya motivasi dapat mempengaruhi hubungan integritas terhadap kinerja auditor menjadi hubungan yang tidak langsung. Berdasarkan teori motivasi yang dikembangkan oleh Maslow yang mengemukakan bahwa kebutuhan manusia ini dapat diklasifikasikan ke dalam lima hierarki kebutuhan yaitu kebutuhan aktualisasi diri yang merupakan tingkat kebutuhan yang paling tinggi dan untuk memenuhi kebutuhan puncak ini biasanya seseorang bertindak bukan atas dorongan orang lain, tetapi karena kesadaran dan keinginan diri sendiri.

Latar belakang pendidikan auditor BPKP Perwakilan Provinsi Riau minimal adalah diploma tiga yaitu sebesar 18,40% dan dari data yang didapat mayoritas pendidikan yang dimiliki oleh auditor adalah sarjana sebanyak 75,50 % dari 98 auditor yang dijadikan responden, dengan memiliki tingkat pendidikan jenjang perguruan tinggi mempengaruhi pola pikir dan pola bertindak seseorang dalam bekerja. Data dari identitas responden pada tabel 4.4 memperlihatkan bahwa responden yang mempunyai motivasi untuk meningkatkan kinerjanya yaitu dengan mengikuti pendidikan dan pelatihan yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawabnya sebagian besar adalah auditor golongan III yang telah mengikuti diklat diatas 6 kali sebanyak 37,80%.

Dengan telah memotivasi mengikuti diklat tentunya menambah tingkat kompetensi dan integritas dari auditor di BPKP Perwakilan Provinsi Riau.

Berdasarkan penjelasan tersebut diatas, maka dapat disimpulkan analisis pengujian hipotesis (H4) membuktikan bahwa ada pengaruh signifikan variabel integritas melalui motivasi terhadap kinerja auditor.

Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja auditor melalui motivasi

Hasil penelitian pengaruh kepemimpinan melalui motivasi terhadap kinerja auditor diperoleh pengaruh yang signifikan. Artinya motivasi seorang auditor dapat mempengaruhi hubungan antara variabel kepemimpinan dengan variabel kinerja auditor menjadi hubungan yang tidak langsung. Sesuai jawaban responden pernyataan pada variabel kepemimpinan nomor 1 yaitu "adanya hubungan baik antara pimpinan dan pegawai" dengan nilai 4,34 diatas rata-rata keseluruhan dapat disimpulkan seorang pemimpin dapat memotivasi bawahannya untuk meningkatkan kinerja auditor.

Hal ini sesuai dengan *Herzberg's Two Factors Motivation Theory*, yang menjelaskan bahwa seorang pemimpin jika ingin memberikan motivasi kepada bawahannya perlu memberikan rasa puas kepada bawahannya yang salah satu faktor motivasinya adalah keberhasilan. Seorang pemimpin harus memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mencapai hasil, memberikan semangat kepada bawahannya agar bawahannya dapat mengerjakan sesuatu yang dianggap tidak menguasainya. Apabila dia

berhasil melakukan hal tersebut, maka pimpinan harus menyatakan keberhasilannya, hal ini akan menimbulkan sikap positif dan keinginan selalu ingin melakukan pekerjaan yang penuh tantangan. Pada BPKP Perwakilan Provinsi Riau peran seorang pemimpin dalam hal ini Kepala Perwakilan, Koordinator Pengawasan, Pengendali Teknis dan Ketua Tim audit dapat memberikan semangat dan motivasi kepada bawahannya agar bawahannya dapat menjalankan penugasan pengawasan sesuai target kinerja yang sudah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan penjelasan tersebut diatas maka dapat disimpulkan analisis pengujian hipotesis (H5) membuktikan bahwa ada pengaruh signifikan variabel kepemimpinan melalui motivasi terhadap kinerja auditor.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan tujuan penelitian dan pembahasan yang telah didapatkan maka peneliti mendapatkan kesimpulan sebagai berikut :

1. Integritas berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor. Semakin tinggi integritas maka semakin tinggi kinerja auditor. Integritas seorang auditor adalah suatu kepribadian seseorang auditor yang bertindak secara konsisten dan utuh, baik dalam perkataan maupun perbuatan, sesuai dengan nilai-nilai dan kode etik yang berlaku. Auditor yang ada di BPKP Perwakilan Provinsi Riau telah memiliki integritas yang baik sehingga berdampak pada capaian kinerja auditor untuk ketepatan kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu dalam dihasilkan suatu laporan hasil pengawasan.

2. Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor. Semakin tinggi kepemimpinan yang dimiliki para pemimpin dalam suatu penugasan audit maka semakin tinggi kinerja auditor. Kepemimpinan yang baik berdampak pada proses manajemen akan berjalan lancar dan auditor bergairah melaksanakan tugas-tugasnya. Sehingga dengan kinerja auditor yang lebih baik maka misi visi dan tujuan BPKP dapat tercapai dengan baik.

3. Motivasi berpengaruh terhadap kinerja auditor, auditor di BPKP sebagai besar lulusan dari Sekolah Tinggi Akuntansi Negara, dituntut sejak awal bekerja untuk meningkatkan kinerja apalagi tunjangan kinerja yang sudah cukup diterima sehingga menimbulkan motivasi untuk lebih meningkatkan kinerjanya. Dengan jumlah auditor yang paling dominan berusia lebih dari 46 tahun, hal ini menunjukkan bahwa kinerja auditor pada rentang usia yang produktif dan menuju puncak karir yang diharapkan sehingga berpengaruh terhadap pola kerja dan semangat kerja di instansi.

4. Integritas secara tidak langsung melalui motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja auditor. Kinerja auditor BPKP Perwakilan Provinsi Riau yang semakin tinggi didasarkan pada integritas yang ada pada setiap auditor, integritas auditor terbentuk dengan baik didasarkan pada motivasi yang dalam diri para auditor yang salah satunya adalah tunjangan kinerja yang memadai.

5. Kepemimpinan secara tidak langsung melalui motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja auditor. Pengaruh kepemimpinan dapat memberikan motivasi kepada bawahannya perlu memberikan rasa puas kepada bawahannya yang salah satu faktor motivasinya adalah keberhasilan. Pada BPKP Perwakilan Provinsi Riau peran seorang pemimpin

dalam hal ini Kepala Perwakilan, Koordinator Pengawasan, Pengendali Teknis dan Ketua Tim audit harus memberikan semangat dan motivasi kepada bawahannya agar bawahannya dapat menjalankan penugasan pengawasan sesuai target kinerja yang sudah ditetapkan sebelumnya.

Saran

Hal-hal yang dapat disarankan berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dari aspek praktis meliputi :

1. Kinerja auditor, hendaknya BPKP Perwakilan Provinsi Riau untuk meningkatkan kinerja auditor mewajibkan setiap auditor nya yang sudah mengikuti diklat teknis dan diklat penjenjangan untuk memaparkan materi nya kepada para auditor seluruhnya setelah kembali ke kantor.

2. Motivasi yang dimiliki pegawai BPKP Perwakilan Provinsi Riau khususnya untuk mencapai jenjang sertifikasi auditor yang lebih tinggi lagi hendaknya sejalan dengan capaian kinerja yang diberikan kepada instansi.

3. Integritas, para auditor di BPKP Perwakilan Provinsi Riau hendaknya tetap mempertahankan bahkan meningkatkan integritasnya sesuai dengan Visi BPKP yaitu “Auditor Internal Pemerintah RI Berkelas Dunia untuk Meningkatkan Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan dan Pembangunan Nasional”.

4. Kepemimpinan, hendaknya para pemimpin di BPKP Perwakilan Provinsi Riau mulai dari Kepala Perwakilan, Koordinator Pengawasan, Pengendali Teknis dan Ketua Tim audit tetap menjaga komunikasi dan hubungan yang baik antara sesama pegawai demi dapat tercipta iklim kerja yang kondusif sehingga target kinerja dapat dicapai dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara. 2012. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- A.A. Anwar Prambudu Mangkunegara. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Abraham H. Maslow, 2010, *Motivation and Personality*. Rajawali, Jakarta.
- Akbar A. Alfian dan Sonang Sitohang. 2015. *Pengaruh Kompensasi, Motivasi, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV. Cemara Production Surabaya*. Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen Volume 4, nomor 10, oktober 2015.
- Akbar, M.N., Gunawan, H., dan Utomo, H., 2015, “*Pengaruh Independensi dan Profesionalisme terhadap Kinerja Auditor (Survey pada Beberapa Kantor Akuntan Publik di Kota Bandung)*”, Prosiding Penelitian Sivitas Akademika (Sosial dan Humaniora) 2015, Fakultas Ekonomi Universitas Islam Bandung, Hal. 304-312.
- Arfan Ikhsan Lubis. 2010. *Akuntansi Keprilakuan Edisi 2*. Jakarta, Salemba Empat
- Ariani, K. G. (2015). *Pengaruh Integritas, Obyektifitas, Kerahasiaan, Dan kompetensi Pada Kinerja Auditor Inspektorat Kota Denpasar*. E-Jurnal Akuntansi Universitas Udayana 10.1, 1(ISSN:2302-8578), 182–198.
- Budiartha, A. L. A. dan I. K. (2016). *Pengaruh Profesionalisme*

- Auditor, Independensi Auditor, Etika Profesi, Budaya Organisasi, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Auditor Pada Kantor Akuntan Publik Di BALI*, 8, 2297–2304.
- Chukwuma, E.M., & Obiefuna, O. (2014). *Effect of Motivation on Employee Productivity : A Study of Manufacturing Companies in Nnewi*. Journal of Managerial Studies and Research 2 (7).
- Dalmy, D. (2009). *Pengaruh SDM, Komitmen, Motivasi terhadap Kinerja Auditor dan Reward sebagai variabel moderating pada Inspektorat Provinsi Jambi*.
- Dessler, Gary, 2009, *Manajemen SDM : buku 1*. Jakarta: Indeks
- Djalil, M. A., Indriani, M., & Dariyansah, F. (2016). *The influence of leadership style, integrity and organizational commitment on the performance of State Development Audit Agensi (BPKP) at BPKP Representative Office of Aceh Province, Indonesia*. Reserach Journal of Finance and Accounting, 7(24), 32–37.
- Edwin, Locke. 1968. "Toward a Theory of Tasks Motivation and Incentives". American Institutes for Reaserch, No. 3:157-89, 1968.
- Eviyany, Agnes dan Narumi Lapoliwa. 2014. "Pengaruh Independensi, Integritas, dan Kompetensi terhadap Kinerja Auditor". *Ultima Accounting* Vlume 6 Nomor 2, Desember 2014, hal. 39-55.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19*. Edisi Kelima. Universitas Diponegoro. Semarang
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Edisi Ketujuh . Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang
- Goldwasser. (1993). *The plaintiffs' Bar Discusses Auditor Performance*. Journal of CPA.
- Gunaldo Andres, Desmiyawati, Wi. M. (2014). *Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Akuntan Pemerintah*. Jom FEKON, 1(2), 1–15.
- Gustia, N. (2014). *Pengaruh independensi auditor, etika profesi, komitmen organisasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja auditor pemerintah*. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
- Hasibuan, Malayu. 2012. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta:PT Bumi Aksara
- Herzberg, Frederick. 2011. *Herzberg's Motivation-Hygiene Theory and Job Satisfaction in The Malaysian Retail Sector: The Mediating Effect Of Love Money*. Sunway University Malaysia: Teck Hang Tan and Amna Waheed.
- Kamaliah, Ahmad Rifqi, M. E. (2010). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Akuntan Pemerintah (Studi Empiris Pada Akuntan BPKP)*. Jurnal Ekonomi Universitas Riau, 18 No.03(ISSN : 0853-7593).
- KBBI, 2016. Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI). [Online] Available at: <http://kbbi.web.id/pusat>,

- Kode Etik Auditor Intern Pemerintah Indonesia (KE-AIPI). No. S01/AAIPI/3/2014. Asosiasi Auditor Intern Pemerintah Indonesia
- Noor, Juliansyah. 2014. *Metodologi Penelitian*. Kencana. Jakarta.
- Made, N., & Amandani, R. (2017). *Pengaruh komitmen organisasi, gaya kepemimpinan dan pelatihan profesi pada kinerja auditor*, 19, 916–942.
- Mahennoko, Anandhika angga. 2011. *Pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai bidang keuangan pada pemerintah daerah kabupaten Demak*. Universitas Diponegoro. Tidak Diterbitkan.
<http://eprints.undip.ac.id/29311/> (Diakses pada tanggal 25 Nopember 2013 pukul 20.18 wib).
- Majid, M. S. A. (2016). *The Effect of Organizational Culture , Leadership Style , and Functional Position on Organizational Commitment and Their Impact on the Performance of Internal Auditors in Aceh , Indonesia*, (2001), 37–50.
- Meylinda Triyanthi, K. B. (2015). *Pengaruh profesionakisme, etika profesi, independensi dan motivasi kerja pada kinerja internal auditor*. E Jurnal Akuntansi Universitas Udayana, 3(ISSN:2302-8556), 797–809.
- Miller, C. (2001). *Integrity*. Paper on Wake Forest University, 19 halaman.
- Miftahun, N., & Sugiyanto. (2010). *Pengaruh Dukungan Sosial dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi dengan Mediator Motivasi Kerja*. Jurnal Psikologi 37 (1). 94-109. Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada
- Mulyadi. 2010. *Sistem Akuntansi*, Edisi ke-3, Cetakan ke-5. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Orchidia, I. (2014). *Pengaruh gaya kepemimpinan, integritas dan komitmen organisasi terhadap kinerja auditor pemerintah*. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang.
- Pamela, A.O., & Oloko (2015). *Effect of motivation on employee performance of commercial banks in Kenya : A case study of Kenya Commercial Bank in Migori County*. Journal of Human Resource Studies 5 (2).
- Pasca, B. R. (2013). *Pengaruh integritas, obyektivitas, kerahasiaan, kompetensi dan komitmen terhadap kinerja auditor*. E Jurnal Katalogis, 1 Nomor1(ISSN:2302-2019), 124–135.
- Ristio dkk. 2014. *Pengaruh Akuntabilitas dan Kompetensi Auditor terhadap Kualitas Kinerja Auditor (Studi Empiris pada Kantor Akuntan Publik di Semarang)*. Jurnal Akuntansi dan Keuangan.
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* Edisi Ketiga. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.
- Rizky Pasca Baisary (2013). *Pengaruh Integritas, obyktivitas, kerahasiaan, kompetensi dan komitmen terhadap kinerja auditor pada BPKP Provinsi Sulawesi Tengah*. e-Journal Katalogis,

- Volume 1 Nomor 1, Januari 2013 hlm 123-134 ISSN:2302-2019
- Rofingatun, S. (2018). *Pengaruh independensi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja auditor (studi pada BPKP Papua)*, 13(November), 90–104.
- Safitri, D. (2014). *Pengaruh Independensi Auditor Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Auditor Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening*. Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis, 11(2), 339–351.
- Setianingrum, R. M. (2016). *Auditor Performance Based on Leadership Style and Organization Commitment in Gender Perspective*, 7(18), 42–52.
- Soekarso.(2010). *Teori Kepemimpinan*.Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Soetjipto, Kery R. dan Prawoto Sudikdiono. 2011. *Akuntansi Pemerintahan RI Reformasi Keuangan Negara*, Mitra Wacana Media, Jakarta
- Sedarmayanti (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Mandar Maju. Bandung.
- Sudiksa, I Wayan, Utama, I Made Karya. 2016. *Profesionalisme, Motivasi Kerja dan kepuasan Kerja Sebagai Prediktor Kinerja Internal Auditor di Toyota Astra Motor Wilayah Bali*. E-Jurnal Akuntansi. Volume 16, No 1. Halaman 733-755.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitataif dan Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Sukriah, Ika, dkk. (2009). Jurnal. “*Pengaruh Pengalaman Kerja, Independensi, Objektivitas, Integritas, dan Kompetensi terhadap Kualitas Hasil Pemeriksaan*”. Simposium Nasional Akuntansi XII, Palembang
- Sutikno, sobary M. (2014). *Pemimpin dan gaya kepemimpinan*, Edisi Pertama, Lombok:Holistica
- Terry, George R. dalam Afifudin. 2013. *Dasar-dasar Manajemen*, (Terje: G.A Ticoalu), CV. Alfabeta,Bandung.
- Thoha, Miftah. 2011. *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Rajawali Pers. Jakarta.
- Utami, U. I. (2015). *Pengaruh integritas, obyektifitas, kerahasiaan, kompetensi dan pengalaman kerja terhadap kinerja auditor di inspektorat prov Riau*. Journal of Research in Business and Management, Vol.2 No.2(Jom.FEKON).
- Wan Fauziah, W.Y., & Tan, S.K. (2013). *Generation Differences in work Motivation : From Developing Country Persepctive*. Journal of Economy, Management and sosial Sciences 2 (4), 97-103.
- Wibowo, 2014. *Manajemen Kinerja*, Edisi keempat, Rajawali Pers, Jakarta.
- Wisadha, D. M. P. S. dan I. G. S. (2016). *Pengaruh Locus of Control, Gaya Kepemimpina dan Komitmen Organisasi pada Kinerja Auditor*, 920–947.
- Wisasa, Anggara, (2011), *Integritas Moral dalam Konteks Pengambilan Keputusan Etis. Kelompok Keahlian Manajemen*

Manusia dan Kewirausahaan
Sekolah Bisnis dan Manajemen
Institut Teknologi Bandung.
Volume 10. No 1

Wuryanano (2011) *The 21 Principles to Build and Develop Fighting Spirit* Jakarta, PT Alex Media Komputindo

Yendrawati, R., & N. R. Narastuti. (2014). *Pengaruh Integritas, Obyektivitas, Kerahasiaan, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Auditor Pemerintah*. *Jurnal Akuntansi Dan Investasi*, 15(1), 28–35.

<https://doi.org/10.1016/j.surfcoat.2012.10.018>

Yulk Gary. (2009). *Kepemimpinan dalam organisasi*. Edisi 5. (Alih Bahasa Budi Suprianto). Jakarta:Indeks.