

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI,
MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP
KINERJA AKUNTAN PEMERINTAH
(Studi Empiris Pada Perwakilan BPKP Provinsi Riau)**

By:

**Andres Gunaldo Raf
Desmiyawati, SE, M.Si, Ak
Meilda Wiguna SE, M.Sc**

*Faculty of Economic Riau University, Pekanbaru, Indonesia
andresgunaldoraf@yahoo.com / HP. 082382952785*

***The effect of leadership styles, organizational culture, work motivation and
work environment toward the performance of government accountants
(Empirical Study In BPKP Representative Riau Province)***

ABSTRACT

Government accountants are professional accountants who work in government agencies that their main duty conduct an examination of the financial liability that is presented by organizational units within the government or financial liability to the government. One is an accountant who works in the Financial and Development Supervisory Agency.

This study aims to determine the Effects of Leadership Style, Organizational Culture, Work Motivation and Work Environment toward Performance of Government Accountants In BPKP Representative Riau Province . Respondents in this study are numbered 110 people. The type of data used is the data subject and the data in the form of a data source with the primary data source using the questionnaire method of data collection. The method of data analysis used in this study is a multiple linear regression (multiple regression) with the help of SPSS software version 19.0 .

The results of this study showed, partially variable Leadership Style, Organizational Culture, Work Motivation and Work Environment significantly has affect to the performance of government accountants. While the coefficient of determination of independently showed all variables used in this study provide a contribution of 43,4 % to the dependent variable. While the remaining 56,6 % describe other independent variables that are not observed in this study.

Keywords : *leadership styles, organizational culture, work motivation, work environment, the performance of government accountants.*

1.PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Akuntan Pemerintah adalah akuntan profesional yang bekerja di instansi pemerintah yang tugas pokoknya melakukan pemeriksaan terhadap pertanggungjawaban keuangan yang disajikan oleh unit-unit organisasi dalam pemerintah atau pertanggungjawaban keuangan yang ditujukan kepada pemerintah. Terdapat banyak akuntan yang bekerja di instansi pemerintah, salah satunya adalah akuntan yang bekerja di Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan (BPKP).

Perwakilan BPKP Provinsi Riau menyusun Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP), sebagai bentuk pertanggungjawaban kinerja. Hal ini selaras dengan peraturan yang berlaku, yaitu setiap organisasi publik diwajibkan menyusun suatu rencana strategis (*strategic plan*), rencana kerja (*performance plan*) dan mempertanggungjawabkan pelaksanaannya dalam bentuk Laporan Pertanggungjawaban Kinerja (*Performance Accountability Report*).

Faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja akuntan pemerintah, diantaranya adalah gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja.

“Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran” (Robbins, 2006:432). Jadi, kepemimpinan adalah sebuah kemampuan dalam mengarahkan dan

mempengaruhi sekelompok orang (bawahan) untuk mencapai tujuan tertentu. Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan di suatu bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas- aktivitas tertentu demi mencapai satu atau beberapa tujuan, (Kartono, 2001:33).

Gaya kepemimpinan merupakan cara/teknik yang dituangkan dalam perilaku seorang pemimpin dalam mengarahkan dan mempengaruhi kelompok/bawahan agar dapat dan mau berusaha untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Kamaliah dkk. (2010) melakukan penelitian pada Akuntan pemerintah pada perwakilan BPKP provinsi Riau, menemukan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja akuntan pemerintah.

Budaya organisasi dapat dipahami sebagai persepsi anggota organisasi tentang norma yang berkaitan dengan aktivitas kerja organisasi bersangkutan. Ketika pihak manajemen organisasi memandang bahwa kualitas merupakan suatu hal yang mesti dilakukan dalam aktivitas kerja organisasi, maka persepsi dan perilaku anggota organisasi akan didorong oleh *values* kualitas dalam aktivitas kerja mereka, (Ma'rifah, 2005).

Motivasi merupakan suatu pembentukan perilaku yang ditandai bentuk-bentuk aktivitas atau kegiatan melalui proses psikologis, baik yang dipengaruhi oleh faktor intrinsik

maupun ekstrinsik yang dapat mengarahkannya dalam mencapai apa yang diinginkannya yaitu tujuan (Yuli, 2005:143). Dalam penelitian Kamaliah dkk. (2010) menyimpulkan bahwa Akuntan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi dalam mencapai tujuan akan berpengaruh positif terhadap kinerjanya

Lingkungan kerja dalam penelitian ini mengacu pada lingkungan kerja atau tempat kerja yang memiliki pewarnaan tempat cukup baik, ruangan kerja yang bersih, penerangan yang cukup baik, sirkulasi udara berjalan dengan baik, keamanan yang ditanggung oleh perusahaan dan lingkungan kerja yang memiliki tingkat kebisingan yang kecil. Faktor lingkungan kerja berpengaruh terhadap kemajuan dan kegagalan dalam mencapai tujuan. Dan ini bisa berpengaruh juga terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik akan berpengaruh positif terhadap kinerja akuntan (Santi, 2010).

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian terdahulu yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Akuntan Pemerintah (Studi Empiris Pada Akuntan BPKP) oleh Kamaliah dkk. (2010) dengan penambahan variabel lingkungan kerja yang diadopsi dari penelitian Santi (2010) yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Auditor (Studi Empiris pada Kantor Akuntan Publik di Semarang). Diharapkan hasil

penelitian ini dapat menjadi pembandingan dari hasil penelitian terdahulu, maka penulis melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Akuntan Pemerintah (Studi Empiris Pada Perwakilan BPKP Provinsi Riau).”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan diatas, maka penulis merumuskan masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Seauhmana gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja akuntan pemerintah pada perwakilan BPKP Provinsi Riau?
2. Seauhmana budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja akuntan pemerintah pada perwakilan BPKP Provinsi Riau?
3. Seauhmana motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja akuntan pemerintah pada perwakilan BPKP Provinsi Riau?
4. Seauhmana lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja akuntan pemerintah pada perwakilan BPKP Provinsi Riau?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang dirumuskan di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk memberikan bukti empiris bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja akuntan pemerintah pada perwakilan BPKP Provinsi Riau.
2. Untuk memberikan bukti empiris bahwa budaya organisasi

berpengaruh terhadap kinerja akuntan pemerintah pada perwakilan BPKP Provinsi Riau.

3. Untuk memberikan bukti empiris bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja akuntan pemerintah pada perwakilan BPKP Provinsi Riau.
4. Untuk memberikan bukti empiris bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja akuntan pemerintah pada perwakilan BPKP Provinsi Riau

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi penulis dapat menambah wawasan dan pengetahuan tentang pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja Akuntan Pemerintah Perwakilan BPKP Provinsi Riau.
2. Bagi Pihak Organisasi atau Akuntan Pemerintah Perwakilan BPKP Provinsi Riau. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan pertimbangan berkaitan dengan gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja untuk meningkatkan kinerja Akuntan Pemerintah Perwakilan BPKP Provinsi Riau.
3. Menyediakan informasi yang diperlukan untuk penelitian dibidang akuntansi sektor publik pada masa yang akan datang.
4. Bagi Pihak Lain. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi

tambahan rujukan bagi penelitian selanjutnya serta sebagai pertimbangan bagi organisasi yang menghadapi masalah yang serupa.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1. Kinerja Akuntan Pemerintah

BPKP adalah Lembaga pemerintah non kementerian Indonesia yang melaksanakan tugas pemerintahan di bidang pengawasan keuangan dan pembangunan yang berupa Audit, Konsultasi, Asistensi, Evaluasi, Pemberantasan KKN serta Pendidikan dan Pelatihan Pengawasan sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). 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 tanggung jawab yang diberikan kepadanya sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara, 2005.

2.1.2. Gaya Kepemimpinan

Menurut Mulyadi dan Rivai (2009) pemimpin dalam suatu organisasi dalam memberikan pengaruh kepada bawahannya lebih bersifat formal, yaitu berdasarkan posisi yang dimiliki pemimpin dalam organisasi. Dengan demikian

pemimpin dalam suatu organisasi sangat ditentukan oleh statusnya, yakni sebagai pimpinan formal.

Gaya kepemimpinan atasan dapat mempengaruhi kesuksesan pegawai dalam berprsetasi, dan akan berujung pada keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Suranta, 2002). Pemimpin perlu memikirkan gaya kepemimpinan yang paling tepat, dimana gaya kepemimpinan yang paling tepat yaitu gaya kepemimpinan yang dapat memaksimalkan kinerja, dan mudah dalam menyesuaikan dengan segala situasi dalam organisasi (Mulyadi dan Rivai, 2009).

2.1.3. Budaya Organisasi

Budaya organisasi menjadi semakin meningkat ketika baik perspektif kebijakan publik maupun perspektif manajemen publik dalam administrasi negara masih menyisakan sejumlah masalah dalam masa transisi di negara sedang berkembang (Minogue, Polidano, Hulme : 1998, 3-4 dalam Kurniawan, 2011). Kunci dari sejumlah masalah yang tersisa tersebut menunjuk pada nilai, kepercayaan, dan norma institusional dan dibarengi pula dengan sikap-sikap individual. Budaya organisasi adalah nilai-nilai dan keyakinan (*belief*) yang dimiliki oleh anggota organisasi, yang dimanifestasikan dalam bentuk norma-norma perilaku para individu atau kelompok organisasi yang bersangkutan (pendekatan dimensi praktik) (Hofstede et.al, 1990 dalam Kurniawan, 2011).

2.1.4. Motivasi Kerja

Manullang dalam manajemen personalia (1982;150), motivasi adalah pemberian kegairahan bekerja kepada karyawan. Sedangkan menurut Handoko (1999), motivasi diartikan sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna tujuan.

Menurut Malthis (2006; 114) dalam Sinambela (2013), motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Biasanya orang bertindak karena suatu alasan untuk mencapai tujuan.

2.1.5 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu baik fisik dan non fisik yang ada disekitar para pekerja yang mempengaruhi tugas-tugas yang dibebankan namun secara umum pengertian lingkungan kerja adalah merupakan lingkungan dimana para pegawai melaksanakan tugas dan pekerjaannya (Melba, 2012).

Beberapa ahli mendefenisikan lingkungan kerja antara lain sebagai berikut: menurut Alex S Nitisemito (2000) dalam Santi (2010) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Sedarmayati (2001) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah

keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik.

2.2. Kerangka Pemikiran dan Pengembangan Hipotesis

2.2.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Akuntan Pemerintah

Kepemimpinan pemimpin yang diperlihatkan dan diterapkan ke dalam suatu gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor dalam peningkatan kinerja pegawai, karena pada dasarnya sebagai tulang punggung pengembangan organisasi dalam mendorong, dan mempengaruhi semangat kerja yang baik kepada bawahan. Untuk itu pemimpin perlu memikirkan dan memperlihatkan gaya kepemimpinan yang tepat dalam penerapannya.

Gaya kepemimpinan ialah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan pemimpin, dengan menyatukan tujuan organisasi dengan tujuan individu atau pegawai, dalam rangka mencapai tujuan atau sasaran yang telah menjadi komitmen bersama. Wahyuni (2008) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Hotel Grand Zuri, yang mana menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.2.2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Akuntan Pemerintah

Budaya organisasi mengikat para karyawan yang bekerja di dalamnya untuk berperilaku sesuai dengan budaya organisasi yang ada. Jika nilai-nilai budaya telah menjadi pedoman dalam pembuatan aturan organisasi, maka budaya perusahaan akan mampu memberikan kontribusi terhadap kinerja organisasi (Sheridan, 1992). Hal tersebut berarti bila budaya organisasinya baik maka kinerja organisasi juga akan baik.

Budaya organisasi adalah sistem nilai-nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi dan yang dipelajari, diterapkan, serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai sistem perekat, dan dapat dijadikan acuan berperilaku dalam perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Penelitian yang dilakukan oleh Primanda (2008) berkesimpulan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian Fajrina (2009) yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja organisasi. Penelitian Kamaliah dkk. (2010) juga menyimpulkan bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja akuntan pemerintah.

2.2.3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Akuntan Pemerintah

Motivasi adalah faktor krusial dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Motivasi merupakan suatu pembentukan perilaku yang ditandai bentuk-bentuk aktivitas atau kegiatan melalui proses psikologi, baik yang dipengaruhi oleh faktor intrinsik maupun ekstrinsik yang dapat mengarahkannya dalam mencapai apa yang diinginkannya yaitu tujuan. (Yuli, 2005 dalam Kamaliah, 2010).

Lucky Wulan Analisa (2011), meneliti tentang Analisis Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Disperindag Kota Semarang). Hasil penelitiannya menyatakan, motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2.2.4. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Akuntan Pemerintah

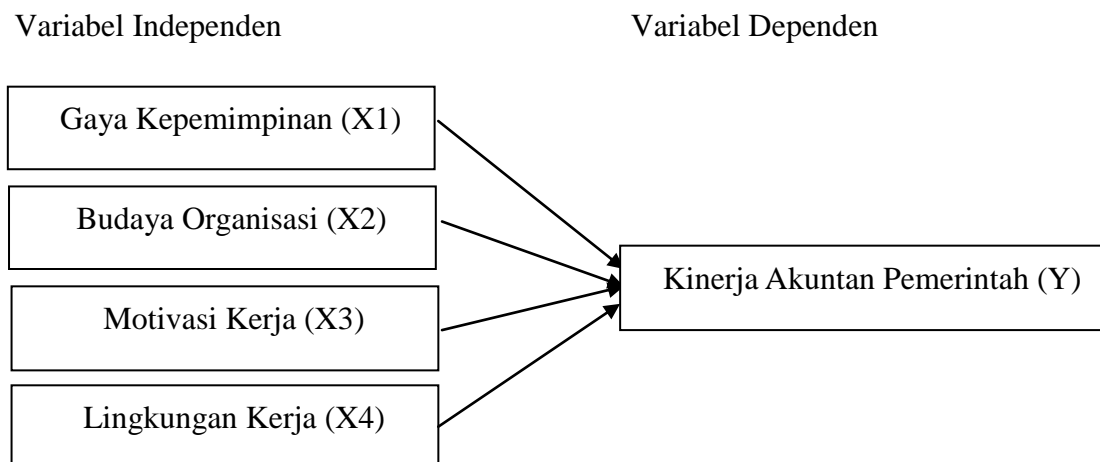
Lingkungan kerja dalam suatu organisasi sangat penting untuk

diperhatikan manajemen. Pihak perusahaan atau organisasi hendaklah menciptakan suatu iklim dan suasana kerja yang dapat membangkitkan rasa kekeluargaan untuk mencapai tujuan bersama. Selain harus menciptakan suasana yang aman dan nyaman bagi para karyawannya, perusahaan juga hendaknya mampu mendorong inisiatif dan kreativitas (Santi, 2010).

Berikut hasil sejumlah penelitian terdahulu. Santi (2010) melakukan penelitian yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Auditor (Studi Empiris pada Kantor Akuntan Publik di Semarang) dimana hasilnya menyatakan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja Auditor.

2.3. Model Penelitian

Pengaruh antara gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja akuntan pemerintah pada penelitian ini digambarkan dalam model berikut:



Gambar 2.2 : Model Penelitian

2.4. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran dan model penelitian diatas maka dapat diambil hipotesis sebagai berikut:

- H₁ : Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja akuntan pemerintah
- H₂ : Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja akuntan pemerintah
- H₃ : Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja akuntan pemerintah.
- H₄ : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja akuntan pemerintah.

3. METODE PENELITIAN

3.1. Populasi dan Sampel

Populasi (*population*) yaitu sekelompok orang, kejadian atau segala sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu. Sampel (*sample*) yaitu anggota populasi yang disebut dengan elemen populasi (Indriantoro, 2002). Pengambilan sampel (*sampling*) adalah suatu proses yang dilakukan untuk memilih dan mengambil sampel secara 'benar' dari suatu populasi, sehingga dapat digunakan sebagai 'wakil' yang sah (dapat mewakili) bagi populasi tersebut.

Roscoe dalam Sugiyono (2005:102) memberikan saran untuk ukuran sampel dalam penelitian bahwa ukuran sampel yang layak dalam penelitian adalah 30 sampai dengan 500 responden, dan dalam penelitian multivariat, ukuran sampel minimal 10 kali dari jumlah variabel yang diteliti. Menurut Freankel dan

Waller dalam Ariyani dan kawan-kawan (2009) besaran sampel minimal untuk penelitian deskriptif adalah 100 orang.

Berdasarkan pendekatan di atas dan diketahui jumlah Auditor perwakilan BPKP propinsi Riau yang berjumlah 110 orang. Maka seluruh anggota populasi dapat dijadikan responden dalam penelitian ini, yaitu berjumlah 110 orang.

3.2. Jenis dan Sumber Data

3.2.1 Jenis Data

Data pada penelitian pada dasarnya dapat dikelompokkan menjadi data subjek, data fisik dan data dokumenter. Penelitian ini menggunakan jenis data berupa data subjek. Penelitian ini menggunakan kuesioner yang disebar ke Auditor perwakilan BPKP propinsi Riau.

3.2.2. Sumber Data

Sumber data penelitian terdiri atas sumber data primer dan sumber data sekunder. Penelitian ini menggunakan sumber data primer dengan menggunakan kuesioner yang disebar ke Auditor perwakilan BPKP propinsi Riau.

3.3. Metode Analisis Data

3.3.1. Uji Kualitas Data

Ketetapan pengujian suatu hipotesa tentang hubungan variabel penelitian sangat tergantung pada suatu kualitas data yang dipakai dalam pengujian tersebut. Uji kualitas data ada dua yaitu uji validitas dan uji reliabilitas (Wijaya, 2010).

3.3.1.1. Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan menggunakan rumus *Product Moment* Pearson dengan bantuan program *Statistical Product and Service Solution* (SPSS) versi 19. Jika nilainya negatif atau kecil dari r tabel, maka nomor item tersebut tidak valid, sebaliknya jika nilainya besar dari r tabel maka item tersebut dinyatakan valid dan dapat digunakan dalam analisis selanjutnya. Bagi item yang tidak valid, maka item yang memiliki nilai r hitung yang paling kecil dikeluarkan dari analisis, kemudian dilakukan analisis yang sama sampai semua item dinyatakan valid.

3.3.1.2. Uji Realibilitas

Reliabilitas instrument digunakan untuk mengetahui apakah suatu skala merupakan indikator dari variabel atau *construct*. Cara mengukur rebilitas yang paling umum adalah dengan menggunakan koefisien alpha. Koefisien alpha bisa diukur dengan menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliable jika memberikan nilai *cronbach alpha* >0,6 (Sekaran : 2003). Uji reliabilitas juga dilakukan dengan bantuan *software* SPSS versi 19.

3.4. Uji Asumsi Klasik

3.4.1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi variabel terikat dan variabel bebas. Model regresi yang baik adalah model regresi yang berdistribusi normal. Analisis data mensyaratkan

data berdistribusi normal untuk menghindari bias dalam analisis data.

3.5. Uji Hipotesis

Untuk menguji hipotesis dalam penelitian digunakan analisis regresi linier berganda dengan bantuan *software* SPSS versi 19.

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan uji F dan uji t. Uji F digunakan untuk menguji apakah variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen. Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen (Prayitno, 2012). Kriteria pengujian untuk uji t adalah:

- H_0 diterima jika $-t \text{ tabel} \leq t \text{ hitung} \leq t \text{ tabel}$.
- H_0 ditolak jika $-t \text{ hitung} < -t \text{ tabel}$ atau $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$.

Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Keterangan:

a = Konstanta

$b_{1,2,3,4}$ = Koefisien Regresi Parsial

e = Variabel Pengangguan (error)

X_1 = Gaya Kepemimpinan

X_2 = Budaya Organisasi

X_3 = Motivasi Kerja

X_4 = Lingkungan Kerja

Y = Kinerja Akuntan Pemerintahan

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Pengembalian Kuesioner

Kuesioner penelitian ini mulai disebar tanggal 2 April 2014 dan

terkumpul ke tangan peneliti tanggal 17 April 2014. Tingkat pengembalian kuesioner dapat digambarkan seperti tabel berikut:

	Jumlah	Persentase
Kuesioner yang disebar	110	100 %
Kuesioner yang kembali	62	56,36 %
Kuesioner yang tidak kembali	48	43,64 %
Kuesioner yang tidak dapat dianalisis	0	0
Kuesioner yang dapat dianalisis	62	56,36 %

Berdasarkan tabel di atas dapat disimpulkan bahwa kuesioner yang disebar sebanyak 110 buah atau sebesar 100 % sampel penelitian. Kuesioner yang kembali sebanyak 62 buah atau sebesar 56,36%. Kuesioner yang tidak kembali sebanyak 48 atau sebesar 43,64%. Setelah diperiksa seluruh kuesioner yang kembali

Tabel 4.5 : Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Gaya Kepemimpinan (X1)	62	65.00	82.00	73.8548	3.77154
Budaya Organisasi (X2)	62	85.00	102.00	93.4032	3.98135
Motivasi Kerja (X3)	62	15.00	25.00	20.0161	2.29391
Lingkungan Kerja (X4)	62	44.00	59.00	51.5806	3.05978
Kinerja Akuntan Pemerintah (Y)	62	15.00	25.00	21.3387	2.90248
Valid N (listwise)	62				

Diketahui jumlah responden (n) variabel (X1) sebanyak 62, nilai minimum adalah 65, nilai maximum adalah 82 dan nilai rata-rata (mean) adalah 73,85. (X2) mempunyai jumlah responden (n) sebanyak 62, nilai minimum adalah 85, nilai maximum adalah 102 dan nilai rata-rata (mean) adalah 93,40. (X3) mempunyai jumlah responden (n) sebanyak 62, nilai minimum adalah 15, nilai maximum adalah 25 dan nilai rata-rata (mean) adalah 20,02.

sebanyak 62 buah dinyatakan dapat dianalisis dengan tingkat partisipasi responden sebesar 56,36%.

4.2. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif variabel dalam penelitian ini dapat digambarkan seperti tabel berikut:

(X4) mempunyai jumlah responden (n) sebanyak 62, nilai minimum adalah 44, nilai maximum adalah 59 dan nilai rata-rata (mean) adalah 51,58. (Y) mempunyai jumlah responden (n) sebanyak 62, nilai minimum adalah 15, nilai maximum adalah 25 dan nilai rata-rata (mean) adalah 21,34. Dapat disimpulkan, responden memiliki minat yang tinggi pada setiap variabel yang diteliti dalam penelitian ini, hal ini dapat dilihat dari nilai rata-rata yang

mendekati nilai maksimum.

4.3. Hasil Uji Kualitas Data

4.3.1. Hasil Uji Vasilitas

Uji validitas untuk variabel Gaya Kepemimpinan (X1) bahwa ada tiga item pertanyaan yang tidak valid yaitu item pertanyaan nomor 2, 15 dan 16. Hal ini dapat dilihat bahwa untuk item pertanyaan nomor 2, $r_{hitung} 0,213 < r_{tabel} 0,250$, nomor 15, $r_{hitung} 0,205 < r_{tabel} 0,250$ dan nomor 16 $r_{hitung} 0,136 < r_{tabel} 0,250$. Oleh sebab itu, item pertanyaan tersebut tidak dimasukkan untuk mengolah data selanjutnya.

Berdasarkan hasil uji validitas untuk variabel Budaya Organisasi (X2) bahwa item pertanyaan 1,3,4,5,6,7,9,14 dan 19 memiliki nilai $r_{hitung} < r_{tabel} 0,250$, maka 9 (sembilan) item pertanyaan tersebut dinyatakan tidak valid dan tidak dimasukkan untuk mengolah data selanjutnya.

Berdasarkan hasil uji validitas untuk variabel Motivasi Kerja (X3) bahwa semua item pertanyaan valid. Hal ini dapat dilihat bahwa semua item pertanyaan bernilai $r_{hitung} > r_{tabel}$.

Berdasarkan hasil uji validitas

5. **Tabel 4.11 : Tabel Hasil Uji Koefisien Determinasi R²**

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.716 ^a	.495	.434	2.75816	1.939

a. Predictors: (Constant), LKTotal, BOTotal, GKTotal, MKTotal

b. Dependent Variable: KAPTotal

Adjusted R Square sebesar 0,434 (43,4%) ini menerangkan bahwa Kinerja Akuntan Pemerintah di BPKP Perwakilan Riau dapat diterangkan oleh faktor Gaya

untuk variabel Lingkungan Kerja (X4) bahwa ada satu item pertanyaan yang tidak valid yaitu item pertanyaan nomor 1. Hal ini dapat dilihat bahwa untuk item pertanyaan nomor 1, $r_{hitung} 0,176 < r_{tabel} 0,250$. Oleh sebab itu, item pertanyaan tersebut tidak dimasukkan untuk mengolah data selanjutnya.

4.3.2. Hasil Uji Reliabilitas

Reliabilitas instrument digunakan untuk mengetahui apakah suatu skala merupakan indikator dari variabel atau *construct*. Cara mengukur reliabilitas yang paling umum adalah dengan menggunakan koefisien alpha. Koefisien alpha bisa diukur dengan menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha*. Suatu variabel dikatakan *reliable* jika memberikan nilai *cronbach alpha* $> 0,6$ (Sekaran : 2003).

4.3.3. Uji Koefisien Determinasi R²

Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja sebesar sebesar 43,4%, sedangkan sisanya sebesar 56,6% menggambarkan variabel-variabel

bebas lainnya yang tidak diamati dalam penelitian ini.

4.3.4. Hasil Pengujian Hipotesis dan Pembahasan

1. Hasil Uji Hipotesis Pertama

Hasil uji hipotesis pertama menunjukkan koefisien β pada persamaan regresi (X_1) signifikan. Koefisien regresi sebesar 0,313 dengan signifikan p sebesar 0,011 ($p < 0,05$) atau dapat dilihat pada nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($2,626 > 2,003$). Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Akuntan Pemerintah di BPKP Perwakilan Riau.

2. Hasil Uji Hipotesis Kedua

Hasil uji hipotesis kedua menunjukkan bahwa koefisien β persamaan regresi (X_2) signifikan dengan nilai p sebesar 0,018 ($p < 0,05$) atau dapat dilihat pada nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($2,304 > 2,003$). Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Budaya Organisasi (X_2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Akuntan pemerintah di BPKP Perwakilan Riau dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,154.

3. Hasil Uji Hipotesis Ketiga

Hasil uji hipotesis ketiga menunjukkan koefisien β pada persamaan regresi (X_3) sebesar 0,076 dengan signifikan p sebesar 0,002 ($p < 0,05$) atau dapat dilihat pada nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($3,009 > 2,003$). Maka dapat

disimpulkan bahwa variabel Motivasi Kerja (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Akuntan Pemerintah di BPKP perwakilan Riau.

4. Hasil Uji Hipotesis Keempat

Hasil uji hipotesis keempat menunjukkan koefisien β pada persamaan regresi (X_4) sebesar 0,015 dengan signifikan p sebesar 0,814 ($p > 0,05$) atau dapat dilihat pada nilai t_{hitung} lebih kecil dari t_{tabel} ($-0,017 < 2,003$). Maka dapat disimpulkan bahwa variabel Lingkungan Kerja (X_4) tidak berpengaruh terhadap Kinerja Akuntan Pemerintah di BPKP perwakilan Riau.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Sesuai dengan perumusan masalah dan hipotesis maka penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja akuntan pemerintah di BPKP perwakilan Riau. Dari penelitian ini, peneliti dapat menyimpulkan sebagai berikut:

- a. Secara umum hasil pengujian validitas dan reliabilitas telah menunjukkan hasil yang baik dan dapat dipertimbangkan untuk penelitian selanjutnya. Begitu juga semua uji asumsi klasik yang diperoleh menunjukkan bahwa rata-rata jawaban responden yang menjadi data dalam penelitian ini berdistribusi normal. Serta hasil uji multikolinearitas dan

heteroskedastisitas menunjukkan bahwa dalam penelitian ini tidak mengalami masalah multikolinearitas dan heteroskedastisitas.

- b. Berdasarkan hasil uji hipotesis (uji t) dapat disimpulkan bahwa hasil uji hipotesis membuktikan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja akuntan pemerintah.
- c. Nilai koefisien determinasi adalah sebesar 0,434. Hal ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan variabel independen gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap variabel dependen kinerja akuntan pemerintah adalah sebesar 43,4%. Atau variabel gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja yang digunakan mampu menjelaskan 43,4% variabel kinerja akuntan pemerintah. Sedangkan sisanya sebesar 56,6% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

5.2 Keterbatasan

Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih banyak memiliki keterbatasan. Diantara keterbatasan tersebut adalah tidak dilakukannya metode wawancara dalam penelitian, mengingat kesibukan dari pihak responden. Responden meminta agar kuesioner ditinggalkan, sehingga peneliti tidak bisa mengendalikan

jawaban responden. Oleh karena itu, jawaban yang diberikan oleh responden belum tentu menggambarkan keadaan sebenarnya. Selain itu peneliti merasakan kurangnya tingkat partisipasi dari responden, sehingga jumlah data yang didapatkan dari kuesioner dirasakan belum maksimal.

5.3 Saran dan Implikasi

Dengan keterbatasan diatas, maka peneliti memberikan saran untuk peneliti selanjutnya, yaitu:

- a. Disarankan menambah jumlah sampel yang diteliti. Dengan demikian, diharapkan tingkat generalisasi dari analisis akan lebih akurat.
- b. Penelitian ini perlu dikembangkan lebih jauh lagi untuk mendapatkan hasil empirik yang lebih kuat yaitu dengan menambah variabel lain yang diperkirakan dapat mempengaruhi kinerja akuntan pemerintah.
- c. Kepada Akuntan pemerintah yang bekerja di BPKP perwakilan Riau, agar dapat mempertahankan dan meningkatkan kinerja sebagai akuntan pemerintah, melalui peningkatan motivasi kerja yang tinggi, selain itu meskipun dirasakan tidak memiliki pengaruh yang signifikan, lingkungan kerja juga perlu diperhatikan, seperti hubungan antar akuntan, kondisi fisik ruangan, tingkat ketenangan sehingga akuntan selalu dapat bekerja lebih nyaman yang pada muaranya mampu menjaga kinerja optimal dari akuntan tersebut.

Meskipun dalam konteks yang kecil, namun hasil penelitian ini bisa memberikan kontribusi untuk lebih memahami pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja akuntan pemerintah. Berhasilnya beberapa hipotesis yang disusun bisa menjadi rujukan dan masukan bagi Akuntan pemerintah yang bekerja di BPKP perwakilan Riau untuk memperhatikan gaya kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja agar dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Amilin dan Rosita Dewi. 2008. *Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Akuntan Publik dengan Role Stress sebagai Variabel Moderating*. JAAI Vol 12 No. 1
- Bambang Guritno dan Waridin. 2005. *Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja*. JRBI. Vol 1. No 1.
- Bambang Prasetyo dan Lina Miftahuk Jannah. 2005. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Rajagrafindo Persada.
- Cantika, Yuli. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit Universitas Muhammaadiyah. Malang.
- Cokroaminoto. 2007. *Membangun Kinerja: Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja Individu*. www.google.com
- Gima Sugiama. 2008. *Metode Penelitian Bisnis Dan Manajemen*. Bandung: Guardaya Intimarta.
- Harun. 2008. *Pendidikan Kewarganegaraan*. Jakarta: Pusat Perbukuan Departemen Pendidikan Nasional.
- Husein Umar. 2000. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Gramedia Pustaka Umum.
- Ikatan Akuntan Indonesia. 2000. *Standar Profesional Akuntan Publik Per Januari 2001*. Salemba Empat. Jakarta.
- Indriantoro dan Supomo. 2002. *Metode Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen (Cetakan Kedua)*. BPFE. Yogyakarta.
- Kamaliah, Ahmad Rifqi, Mitha Elistha. 2010. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Akuntan Pemerintah (Studi Empiris Pada Akuntan BPKP)*. Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Riau.
- Kurniawan, Muhammad Rizki N. 2011. *Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Organisasi Publik (Studi Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Demak)*. Skripsi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro. Semarang
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku*

- Organisasi 10th.* Edisi Indonesia. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Mardiasmo. 2004. *Akuntansi Sektor Publik.* Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Moh As'ad. 2003. *Psikologi Industri.* Yogyakarta: Libery.
- Prayitno, Duwi. 2012. *Belajar Mandiri Analisis Data Dengan SPSS.* Mediakom. Jakarta.
- Primayanti, Atika. 2013. *Pengaruh Faktor Individu dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan bagian Akuntansi dan Keuangan Bank BPR di TanjungPinang.* Skripsi. Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Maritim Raja Ali Haji.
- Reffiany. 2009. *Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja dan Gaya Kepemimpinan yang diinteraksikan dengan pengendalian sikap individu (locus of control) terhadap prestasi kerja pada pusat penelitian kelapa sawit (PPKS) Medan.* Skripsi. Akuntansi Fakultas Ekonomi. Universitas Sumatera Utara.
- Republik Indonesia,Keputusan Presiden No. 31 Tahun 1983 Tentang Badan Pemeriksa Keuangan dan Pembangunan.*
- Republik Indonesia,Keputusan Presiden No. 64 Tahun 2005 TentangKedudukan, Tugas Fungsi, Kewenangan, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Pemerintah Non Departemen.*
- Robbin, Stephen. 2006. *Perilaku Organisasi.* Jakarta: Salemba Empat.
- Santi. 2010. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Auditor (Studi Empiris pada Kantor Akuntan Publik di Semarang).* Skripsi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Soegijapranata. Semarang
- Sondang P Siagian. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Edisi ke 1 Cetakan Ketiga, PT Bima Aksara, Jakarta.
- Suharto dan Budi Cahyono. 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia, di sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah, JRBI.* Vol. 1, No.1, januari 2005: 13-30.
- Timbul Sinaga dan Mutiara Sinambela. 2013. *Pengaruh Stress Kerja terhadap Motivasi dan Kinerja Auditor pada Kantor Akuntan Publik Kota Medan.* Jurnal Akutansi Vol. XVII.
- Wijaya, Toni. 2011. *Cepat Menguasai SPSS 19.* Penerbit Cahaya Atma. Jakarta.
- <http://www.bpkp.go.id/LAKIP> 2012
BPKP Riau Revisi.pdf
- <http://www.bpkp.go.id>