

# PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA AUDITOR PADA KANTOR AKUNTAN PUBLIK DI MALANG DAN SURABAYA

Ariyanti Dwi Hartidah

Unti Ludigdo<sup>1</sup>

Universitas Brawijaya

## Abstract

*This research is aimed to figure out the effect organization cultures with auditor's job performance of KAP in Malang and Surabaya. This research uses questionnaire and sampling data uses purposive sampling method. This research also using of 60 from 119 auditor of 5 KAP in Malang and 5 KAP in Surabaya. Data analysis using Multiple Linier Regression with SPSS 15. The result of this research shown Power distance variable (X1), Individualism (X2), Masculinity (X3), and Uncertainty avoidance (X4) are affected simultaneously with Auditor's job performance (Y), but in partial way only Individualism (X2) which are really affected significantly with Auditor's job performance (Y), while Power distance variable (X1), Masculinity (X3) and Uncertainty avoidance (X4) are not affected significantly.*

**Keyword:** *Organization Cultures, Power Distance, Individualism, Masculinity, Uncertainty Avoidance, Auditor's Job Performance*

## Pendahuluan

### Latar belakang

Dengan semakin berkembangnya perekonomian yang bersifat global saat ini, berbagai usaha mungkin sudah dilakukan banyak perusahaan dalam rangka untuk tetap *survive* pada lingkungan ekonomi yang semakin sulit dan kompetitif. Usaha-usaha yang dilakukan oleh perusahaan antara lain adalah melakukan restrukturisasi organisasi, *merger*, *benchmarking*, dan *reengineering*. Selain itu juga dilakukan penerapan TQM (*Total Quality Manajemen*), program diversifikasi, dan lain-lainnya, namun sejauh ini mungkin hasil yang diharapkan dan kinerja manajemen yang tinggi belum terlihat juga. Hal ini menimbulkan pertanyaan bagi setiap individu-individu dalam organisasi, khususnya para manajer secara keseluruhan. Dari sinilah muncul pemikiran dari para pelaku bisnis, konsultan-konsultan, dan para akademisi yang menyatakan bahwa masing-masing pihak menyadari kalau kesuksesan yang sebenarnya berakar pada dampak komprehensif dari budaya organisasi, dan sistem penerapan perubahan strategi yang tepat. Pendekatan sistem ini pun pada akhirnya berakar pada jiwa organisasi yaitu sikap-sikap, kepercayaan, kebiasaan, dan harapan-harapan semua individu mulai dari lapisan tertinggi sampai ke lapisan terendah dalam organisasi (Juechter 1998:63).

---

<sup>1</sup> unti\_ludigdo@yahoo.com

Budaya organisasi inilah yang sekarang menjadi topik yang hangat dibicarakan karena menjadi salah satu kunci kesuksesan organisasi yang diuji secara internasional. Apakah itu lemah atau kuat, budaya memiliki pengaruh yang besar terhadap keseluruhan organisasi, mempengaruhi praktek dari semua aspek organisasi, dan mempengaruhi kesuksesan dari suatu bisnis. Meskipun tidak semua budaya yang dimiliki perusahaan bersifat positif, namun sejauh ini perspektif budaya banyak dikaitkan dengan budaya yang “kuat” dan kinerja yang unggul. Perusahaan yang memiliki budaya organisasi yang kuat (*strong cultures*) cenderung menganut nilai-nilai dan metode yang konsisten dan tidak mudah berubah. Beberapa contoh dari perusahaan yang memiliki budaya organisasi yang kuat dan kinerja yang unggul adalah perusahaan Wal-Mart dan Con Agra. Pada Wal-Mart budayanya yang kuat antara lain menekankan kesederhanaan, kerja keras, dan dedikasi pendiri terhadap kepuasan pelanggan, kewiraswastaan, dan perilaku yang baik terhadap karyawan. Wal-Mart juga menekankan warisan pendirinya seperti tidak boros, produktif dengan cara memanfaatkan teknologi. Kondisi ini membuahkan hasil yang spektakuler. Pada Con Agra peningkatan kinerja perusahaan ini disebabkan peranan kepemimpinan puncak dan kuatnya budaya organisasi. Kepemimpinan yang luar biasa dimana budaya yang dianut menekankan pada keuntungan bagi pemegang saham, pemuasan kebutuhan pelanggan, budaya yang menempatkan premi besar pada kepemimpinan yang bersaing berdasarkan tingkat unit bisnis dan budaya yang sepeham untuk menciptakan suatu lingkungan yang menarik bagi orang yang berprestasi serta memperhatikan kebutuhan karyawan. Pada Hotel Ever Green (HEG) di Bandung yang telah diteliti oleh Tri Prihartini E.K pada tahun 1995 (dalam Tika 2006) dalam penelitiannya yang berjudul “*Budaya Organisasi Perusahaan dan Implikasinya*” juga membuktikan bahwa kuatnya peran dari seorang pimpinan dalam mengembangkan suatu budaya organisasi. Terdapat kesenjangan antara gambaran ideal budaya organisasi yang ingin dibentuk dengan budaya organisasi yang berkembang dalam kehidupan organisasi HEG sehari-hari. Kesenjangan dimaksud muncul seiring dengan pergantian pimpinan puncak dalam mengembangkan suatu budaya organisasi. Hal ini terlihat dari adanya perbedaan antara budaya lama dengan budaya baru. Pada budaya lama, dukungan anggota terhadap situasi kepemimpinan cukup besar dibandingkan dengan budaya baru. Begitu pula dengan iklim kerja, pada budaya baru iklim kerja lebih rendah dibanding dengan budaya lama. Perusahaan Procter & Gamble (P&G) merupakan salah satu perusahaan yang memiliki budaya organisasi yang kuat dimana P&G mempunyai karyawan-karyawan yang memiliki komitmen tinggi, nilai-nilai kunci sentral, metode melakukan bisnis yang khusus, tendensi untuk melakukan promosi dari dalam serta sejumlah ukuran jelas tentang apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan.

Budaya mengikat setiap orang bersama dan memberikan arti dan tujuan terhadap kehidupan sehari-harinya (Deal & Kennedy, 1982: 4-5). Semua organisasi memiliki keunikan budaya tersendiri yang dapat mempengaruhi pola tingkah laku dan pikiran dari anggota-anggotanya dan menentukan seberapa besar dampaknya terhadap peningkatan kinerja organisasi. Saat ini banyak perusahaan mulai menggali lebih dalam aspek-aspek budaya yang dimilikinya dan memikirkan bagaimana cara untuk menggunakan aspek-aspek tersebut sebagai salah satu kekuatan utama organisasi menuju pencapaian tujuan dan mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Begitu pula dengan Kantor Akuntan Publik (KAP) yang juga memerlukan adanya budaya organisasi dalam mencapai tujuan dan mempertahankan kelangsungan hidupnya.

Tantangan yang dihadapi KAP saat ini memerlukan peningkatan kualitas pemberian jasa akuntansi yang tinggi, guna menjamin mutu pekerjaan yang baik. Persaingan yang semakin ketat antar KAP menyebabkan masing-masing KAP berlomba-lomba untuk memuaskan klien dengan memberikan jasa layanan

yang terbaik. Oleh karena itu KAP-KAP tersebut harus dapat mempertahankan eksistensi atau kelangsungan usahanya.

Kinerja KAP yang berkualitas sangat ditentukan oleh kinerja auditor. Dengan mempunyai dan mempertahankan para staf profesional yang memiliki pengetahuan spesialisasi dan pengalaman, hal tersebut dapat memberikan kontribusi bagi KAP dalam menghadapi persaingan dengan KAP lainnya, sehingga penting untuk mengetahui faktor-faktor yang dapat menciptakan suatu atmosfer yang ideal bagi para auditor di KAP supaya mereka dapat bekerja dengan efisien dan merasa puas dengan pekerjaannya (Chandra 2006).

Berdasarkan hal tersebut di atas, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian mengenai budaya organisasi dalam KAP yang dapat mempengaruhi kinerja auditor. Judul yang diangkat dalam penelitian ini adalah "Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Auditor pada Kantor Akuntan Publik di Malang dan Surabaya". Oleh karena itu rumusan masalah yang diangkat adalah: apakah budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja auditor?".

### **Tinjauan Pustaka dan Perumusan Hipotesis**

#### **Budaya organisasi**

Dalam kehidupan sehari-hari seseorang tidak akan terlepas dari lingkungannya. Kepribadian seseorang akan dibentuk pula oleh lingkungannya dan agar kepribadian tersebut mengarah kepada sikap dan perilaku yang positif tentunya harus didukung oleh suatu norma yang diakui tentang kebenarannya dan dipatuhi sebagai pedoman dalam bertindak. Pada dasarnya manusia atau seseorang yang berada dalam kehidupan organisasi berusaha untuk menentukan dan membentuk sesuatu yang dapat mengakomodasi kepentingan semua pihak, agar dalam menjalankan aktifitasnya tidak berbenturan dengan berbagai sikap dan perilaku dari masing-masing individu. Sesuatu yang dimaksud tidak lain adalah budaya dimana individu berada, seperti nilai, keyakinan, anggapan, harapan dan sebagainya (Koesmono 2005:167).

Menurut Burnett (dalam Ndraha 2003) budaya mempunyai pengertian teknografis yang luas meliputi ilmu pengetahuan, keyakinan, seni, moral, hukum, adat istiadat, dan berbagai kemampuan dan kebiasaan lainnya yang didapat sebagai anggota masyarakat.

Beraneka ragamnya bentuk organisasi atau perusahaan, tentunya mempunyai budaya yang berbeda-beda. Hal ini wajar karena lingkungan organisasinya pun berbeda-beda, misalnya perusahaan jasa, manufaktur dan *trading*. Pada dasarnya budaya organisasi dalam perusahaan merupakan alat untuk mempersatukan setiap individu yang melakukan aktivitas secara bersama-sama. Kreitner & Kinicki (2004:532) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah perekat sosial yang mengikat anggota dari organisasi.

Setiap manusia dipengaruhi oleh budaya di tempat dimana dia tinggal. Begitu juga halnya dengan partisipan dalam organisasi. Masyarakat memiliki budaya masyarakat. Organisasi dimana seseorang bekerja memiliki budaya organisasi (Luthans 1995:496). Sedangkan menurut Nimran (1996:11) budaya organisasi adalah "Suatu sistem makna yang dimiliki bersama oleh suatu organisasi yang membedakannya dengan organisasi lain" (dalam El-Qorni 2007). Terdapat empat dimensi budaya organisasi menurut Hofstede (1980, 1984) yaitu :

- a. **Individualisme** berarti kecenderungan akan kerangka sosial yang terajut longgar dalam masyarakat dimana individu dianjurkan untuk menjaga diri mereka sendiri dan keluarga dekatnya.
- b. **Jarak kekuasaan** merupakan suatu ukuran dimana anggota dari suatu masyarakat menerima bahwa kekuasaan dalam lembaga atau organisasi tidak didistribusikan secara merata.

- c. **Penghindaran terhadap ketidakpastian** merupakan tingkatan dimana anggota masyarakat merasa tak nyaman dengan ketidakpastian dan ambiguitas. Perasaan ini mengarahkan mereka untuk mempercayai kepastian yang menjanjikan dan untuk memelihara lembaga-lembaga yang melindungi penyelesaian.
- d. **Maskulinitas** berarti kecenderungan dalam masyarakat akan prestasi, kepahlawanan, ketegasan, dan keberhasilan material. Lawannya, feminitas berarti kecenderungan akan hubungan, kesederhanaan, perhatian pada yang lemah, dan kualitas hidup.

### **Budaya organisasi di Kantor Akuntan Publik (KAP)**

Pada sub bab ini dijelaskan tentang budaya yang terdapat di beberapa Kantor Akuntan Publik yang terdapat di Indonesia. Tiap organisasi akuntan publik memiliki budaya organisasi yang berbeda-beda meskipun diantaranya terdapat kesamaan, yaitu meningkatkan kualitas dan profesionalisme para auditor, menjalankan tugasnya berdasarkan standar yang berlaku dan memuaskan kebutuhan klien. Berikut contoh budaya organisasi yang terdapat di Kantor Akuntan Publik HLB Hadori & Rekan sebagaimana disebutkan dalam [www.sinarharapan.co.id](http://www.sinarharapan.co.id) dimana pada KAP tersebut lebih menekankan pada konsistensi dan peningkatan dari kualitas jasa serta standar yang tinggi dan keahlian profesional. Juga didukung oleh staf yang tanggap, integritas, profesionalisme dan selalu berkembang. Selain itu juga menumbuhkan kepercayaan dalam menjalin kerjasama erat yang bercirikan keahlian dan tanggung jawab dalam memenuhi setiap kebutuhan klien secara efisien dan cepat.

Pada KAP Joachim Sulisty & Rekan dalam [www.jsa-akuntan.com](http://www.jsa-akuntan.com) mempunyai budaya organisasi sebagai berikut :

#### **1. Jujur**

Sikap terbuka dalam mengemukakan informasi materiil dan relevan dan dalam melaksanakan proses pengambilan keputusan.

#### **2. Sigap**

Memiliki respon yang tinggi dalam menjalankan tugas dengan berpedoman pada nilai-nilai etis dan asas-asas tata kelola yang baik.

#### **3. Ahli**

Memiliki skill dan penguasaan teknis yang tinggi dengan berkomitmen pada kualitas dan inovasi.

Pada KPMG Indonesia sebagaimana dalam [www.kpmg.co.id](http://www.kpmg.co.id) dimana pada KAP tersebut menciptakan lingkungan kerja dimana para stafnya dapat belajar dan berkembang, dan setiap orang diberikan kesempatan untuk menjadi yang terbaik. Pendekatan ini memberikan organisasi sebuah nilai yang dalam, membantu mereka dalam melayani klien dengan jangkauan dari perspektif, pengalaman, ide dan kapabilitas.

### **Perumusan hipotesis**

Kerangka pemikiran yang mendasari penelitian ini adalah bahwa budaya organisasi merupakan sesuatu yang dianggap penting oleh suatu organisasi maupun karyawan dalam mencapai tujuan bersama. Dalam rangka menjawab permasalahan tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja auditor berdasarkan rumusan masalah, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

**Jarak kekuasaan, individualisme, maskulinitas, dan penghindaran terhadap ketidakpastian terhadap kinerja auditor pada Kantor Akuntan Publik di Malang dan Surabaya**

Budaya organisasi adalah komponen yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, namun demikian agar kinerja karyawan meningkat maka harus ditingkatkan pula motivasi kerjanya. Budaya organisasi pada sisi internal karyawan akan memberikan sugesti kepada semua perilaku yang diusulkan oleh organisasi agar dapat dikerjakan, penyelesaian yang sukses, dan akibatnya akan memberikan keuntungan pada karyawan itu sendiri. Akibatnya karyawan akan memiliki kepercayaan pada diri sendiri, kemandirian dan mengagumi dirinya sendiri. Sifat-sifat ini akan dapat meningkatkan harapan karyawan agar kinerjanya semakin meningkat (Trisnaningsih 2007). Berdasarkan uraian dan hasil penelitian tersebut di atas, maka dirumuskan hipotesis penelitian:

H<sub>11</sub> = Jarak Kekuasaan, Individualisme, Maskulinitas, dan Penghindaran terhadap Ketidakpastian mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan (bersama-sama) terhadap Kinerja Auditor pada Kantor Akuntan Publik di Malang dan Surabaya.

**Jarak kekuasaan terhadap kinerja auditor pada KAP di Malang dan Surabaya**

Jarak kekuasaan merupakan suatu ukuran dimana anggota dari suatu masyarakat menerima bahwa kekuasaan dalam lembaga atau organisasi tidak didistribusikan secara merata. Hal ini mempengaruhi perilaku anggota masyarakat yang kurang berkuasa dan yang berkuasa. Orang-orang dalam masyarakat yang memiliki jarak kekuasaan besar menerima tatanan hirarkis dimana setiap orang mempunyai suatu tempat yang tidak lagi memerlukan justifikasi. Orang-orang dalam masyarakat yang berjarak kekuasaan kecil menginginkan persamaan kekuasaan dan menuntut justifikasi atas perbedaan kekuasaan (Hofstede 1983).

Hal-hal yang tercakup dalam jarak kekuasaan yaitu keseimbangan orang-orang dalam organisasi, interdependensi antara atasan dengan bawahan, nilai-nilai kekuasaan, fungsi hirarki dalam organisasi, sentralisasi vs desentralisasi, perbedaan gaji, simbol kekuasaan dan status.

Hasibuan (dalam Brahmasari & Suprayetno 2008) mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Ada 3 (tiga) faktor utama yang berpengaruh pada kinerja yaitu individu (kemampuan bekerja), usaha kerja (keinginan untuk bekerja), dan dukungan organisasional (kesempatan untuk bekerja).

Kinerja auditor merupakan tindakan atau pelaksanaan tugas pemeriksaan yang telah diselesaikan oleh auditor dalam kurun waktu tertentu. Pengertian kinerja auditor menurut Mulyadi (dalam Trisnaningsih 2007:8) adalah akuntan publik yang melaksanakan penugasan pemeriksaan (*examination*) secara obyektif atas laporan keuangan suatu perusahaan atau organisasi lain dengan tujuan untuk menentukan apakah laporan keuangan tersebut menyajikan secara wajar sesuai dengan prinsip akuntansi yang berlaku umum, dalam semua hal yang material, posisi keuangan dan hasil usaha perusahaan. Kalbers & Forgarty (dalam Trisnaningsih 2007:8) mengemukakan bahwa kinerja auditor sebagai evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh atasan, rekan kerja, diri sendiri, dan bawahan langsung. Maka perumusan hipotesisnya adalah sebagai berikut:

H<sub>12</sub> = Jarak kekuasaan mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kinerja auditor pada KAP di Malang dan Surabaya.

### **Individualisme terhadap kinerja auditor pada KAP di Malang dan Surabaya**

Individualisme berarti kecenderungan akan kerangka sosial yang terajut longgar dalam masyarakat dimana individu dianjurkan untuk menjaga diri mereka sendiri dan keluarga dekatnya. Isu utama dalam dimensi ini adalah derajat kesaling-tergantungan suatu masyarakat diantara anggota-anggotanya (Hofstede 1980).

Hal-hal yang tercakup dalam individualisme yaitu kecenderungan dalam menilai kepentingan, identitas diri, konteks komunikasi, akibat pelanggaran, hubungan pekerja dengan yang mempekerjakan, penerimaan dan promosi, manajemen, pekerjaan dan hubungan. Maka perumusan hipotesisnya adalah sebagai berikut:

H<sub>13</sub> = Individualisme mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kinerja auditor pada KAP di Malang dan Surabaya.

### **Maskulinitas terhadap Kinerja Auditor pada KAP di Malang dan Surabaya**

Maskulinitas berarti kecenderungan dalam masyarakat akan prestasi, kepahlawanan, ketegasan, dan keberhasilan material (Hofstede 1980). Hal-hal yang tercakup dalam maskulinitas yaitu kesuksesan kinerja, ambisi, prestasi dan materi. Maka perumusan hipotesisnya adalah sebagai berikut:

H<sub>14</sub> = Maskulinitas mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kinerja auditor pada KAP di Malang dan Surabaya

### **Penghindaran terhadap ketidakpastian terhadap kinerja auditor pada KAP di Malang dan Surabaya**

Penghindaran terhadap ketidakpastian merupakan tingkatan dimana anggota masyarakat merasa tak nyaman dengan ketidakpastian dan ambiguitas. Perasaan ini mengarahkan mereka untuk mempercayai kepastian yang menjanjikan dan untuk memelihara lembaga-lembaga yang melindungi penyesuaian (Hofstede 1980). Hal-hal yang tercakup dalam penghindaran terhadap ketidakpastian adalah masalah peraturan, waktu, kebutuhan akan kerja, kecermatan dan ketepatan, motivasi. Maka perumusan hipotesisnya adalah sebagai berikut:

H<sub>15</sub> = Penghindaran terhadap ketidakpastian mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kinerja auditor pada KAP di Malang dan Surabaya.

## **Metode Penelitian**

### **Jenis Penelitian**

Berkaitan dengan data yang dikumpulkan, yakni mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok, maka penelitian ini disebut dengan penelitian survei (Singarimbun, 1989;3). Berdasarkan maksud penggunaannya, maka penelitian survei disini digunakan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesa, maka penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*).

### **Populasi dan Sampel Penelitian**

Populasi penelitian ini adalah auditor pada KAP di Malang dan Surabaya yang terdaftar pada *Directory* Ikatan Akuntan Publik Indonesia (IAPI) tahun 2009, dimana KAP di Malang 6 dengan 54 auditor dan di Surabaya dengan hanya mengambil 5 KAP dari 45 KAP yang terdaftar di Surabaya dengan 65 auditor. Hal ini dilakukan karena sebagian besar KAP di Surabaya auditornya

tidak bersedia untuk dijadikan sampel berhubung padatnya kesibukan yang mereka hadapi.

Dalam penelitian ini teknik *sampling* yang digunakan adalah teknik pengambilan sampel (*sampling*) yang bersifat tidak acak, dimana sampel dipilih berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tertentu (Singarimbun, 1989, h. 155) dan metode yang digunakan adalah metode *purposive sampling*. Dalam hal ini sampel dipilih berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tertentu yang diambil berdasarkan tujuan penelitian. Kriteria yang digunakan berdasarkan pertimbangan (*judgment*) yaitu:

1. Auditor yang bekerja pada KAP di Malang dan Surabaya, yang mempunyai No.Register Ak maupun tidak.
2. Auditor yang mempunyai pengalaman kerja lebih dari satu tahun. Dipilih mempunyai pengalaman kerja lebih dari satu tahun, karena telah memiliki waktu dan pengalaman untuk beradaptasi serta menilai kondisi lingkungan kerjanya.

Dari jumlah populasi sebesar 119 orang (54 auditor Malang dan 65 auditor Surabaya) sampel yang diambil adalah sebesar 60 auditor.

### **Jenis dan sumber data**

Jenis data yang digunakan adalah data primer. Data primer diperoleh dengan mengajukan kuesioner kepada auditor yang bekerja pada KAP di Malang dan Surabaya sebagai responden. Sumber data dalam penelitian ini adalah skor masing-masing indikator variabel yang diperoleh dari pengisian kuesioner yang telah dibagikan kepada auditor yang bekerja pada KAP di Malang dan Surabaya sebagai responden.

### **Definisi operasional**

Berdasarkan kajian pustaka dan penelitian terdahulu, pendekatan operasional variabel untuk masing-masing variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kinerja Auditor (Y) merupakan tindakan atau pelaksanaan tugas pemeriksaan yang telah diselesaikan oleh auditor dalam kurun waktu tertentu. Variabel kinerja auditor dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Larkin (1990), dan telah direplikasi oleh Trisnaningsih (2004) yaitu antara lain: kemampuan, komitmen profesi, motivasi, dan kepuasan kerja.
2. Budaya Organisasi (*organization culture*) (X), menggunakan model Hofstede, terdiri dari 4 variabel bebas :
  - a. Jarak Kekuasaan (*power distance*) (X1) merupakan suatu ukuran dimana anggota dari suatu masyarakat menerima bahwa kekuasaan dalam lembaga atau organisasi tidak didistribusikan secara merata.
  - b. Individualisme (*vs Kolektivisme*) (X2) berarti kecenderungan akan kerangka sosial yang terajut longgar dalam masyarakat dimana individu dianjurkan untuk menjaga diri mereka sendiri dan keluarga dekatnya.
  - c. Maskulinitas (*vs Feminitas*) (X3) berarti kecenderungan dalam masyarakat akan prestasi, kepahlawanan, ketegasan, dan keberhasilan material. Lawannya, feminitas berarti kecenderungan akan hubungan, kesederhanaan, perhatian pada yang lemah, dan kualitas hidup.
  - d. Penghindaran terhadap ketidakpastian (*uncertainty avoidance*) (X4) merupakan tingkatan dimana anggota masyarakat merasa tak nyaman dengan ketidakpastian dan ambiguitas.

**Pengujian Validitas dan Reliabilitas**

Uji validitas dilakukan untuk memastikan bahwa masing-masing item dalam instrumen penelitian mampu mengukur variabel yang ditetapkan dalam penelitian ini. Sebuah instrumen dikatakan valid, jika mampu mengukur apa yang diinginkan dan mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat (Ghozali 2006). Selanjutnya untuk mengetahui signifikansi koefisien korelasi yang dihasilkan digunakan uji t. Dalam pengujian validitas ini ditentukan tingkat signifikansi  $\alpha = 0,05$ .

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Bila suatu alat pengukur dipakai dua kali – untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh relative konsisten, maka alat pengukur tersebut reliable. Dengan kata lain, reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu alat pengukur di dalam mengukur gejala yang sama (Singarimbun, 1989, h. 140). Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan teknik *Cronbach Alpha (a)*, dimana suatu instrumen dapat dikatakan handal (*reliabel*), bila memiliki *cronbach alpha*  $\geq 0,6$  (Sekaran 2003).

- a. **Koefisien Korelasi Berganda**, teknik ini digunakan untuk mengetahui keeratan hubungan antara seluruh variable bebas dengan variable terikat.
- b. **Regresi Linier Berganda**, teknik ini digunakan untuk mengetahui pengaruh keseluruhan variabel bebas terhadap variable terikat.
- c. **Uji F**, untuk memperoleh kepastian bahwa model yang dihasilkan secara umum dapat digunakan maka diperlukan suatu pengujian secara bersama-sama. Sedangkan uji t, untuk pengujian koefisien regresi secara parsial.
- d. **Koefisien Determinasi Berganda (R<sup>2</sup>)**, koefisien determinasi merupakan ukuran keterwakilan variabel terikat oleh variabel bebas atau sejauh mana variabel bebas dapat menjelaskan variabel terikat. Nilai koefisien determinasi antara 0 sampai dengan 1.

**Analisis Data dan Hasil Penelitian**

**Hasil analisis regresi linier berganda**

Analisis regresi linier berganda ini bertujuan untuk mengukur besarnya pengaruh variabel X terhadap Y.

**Tabel 1**  
**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Variabel	Unstandardized Coefficients (B)	t hitung	Sig.	Keterangan
(Constant)	23.664			
X1	0.325	1.004	0.320	Tidak Signifikan
X2	0.502	2.034	0.047	Signifikan
X3	-0.263	-1.145	0.257	Tidak Signifikan
X4	0.351	1.808	0.076	Tidak Signifikan
R	=	0.501		
R Square	=	0.251		
F hitung	=	4.606		
F tabel	=	2.540		
Sign. F	=	0.003		
$\alpha$	=	0.05		

Sumber : Data primer diolah



Keterangan :

- Jumlah data (observasi) = 60
- Nilai  $T_{tabel}$  :  $\alpha = 5\% = 2.004$
- Dependent Variabel Y

Persamaan regresi yang diperoleh dari hasil pengujian tersebut adalah sebagai berikut :

$$Y = 23.664 + 0,325X_1 + 0,502X_2 - 0,263X_3 + 0,351X_4$$

Konstanta sebesar 23.664 menyatakan bahwa jika tidak ada budaya organisasi, maka kinerja auditor adalah sebesar 23.664. Koefisien regresi  $X_1$  sebesar 0,325 menyatakan bahwa setiap kenaikan Jarak Kekuasaan (*power distance*) ( $X_1$ ) sebesar 1 satuan akan menyebabkan kenaikan Kinerja Auditor (Y) sebesar 0,325 satuan dengan catatan Individualisme (*vs* Kolektivisme) ( $X_2$ ), Maskulinitas (*vs* Feminitas) ( $X_3$ ), Penghindaran terhadap ketidakpastian (*uncertainty avoidance*) ( $X_4$ ) dianggap konstan.

Koefisien regresi  $X_2$  sebesar 0,502 menyatakan bahwa setiap kenaikan Individualisme (*vs* Kolektivisme) ( $X_2$ ) sebesar 1 satuan akan menyebabkan kenaikan Kinerja Auditor (Y) sebesar 0,502 satuan dengan catatan Jarak Kekuasaan (*power distance*) ( $X_1$ ), Maskulinitas (*vs* Feminitas) ( $X_3$ ), Penghindaran terhadap ketidakpastian (*uncertainty avoidance*) ( $X_4$ ) dianggap konstan .

Koefisien regresi  $X_3$  sebesar -0,263 menyatakan bahwa setiap kenaikan Maskulinitas (*vs* Feminitas) ( $X_3$ ) 1 satuan akan menyebabkan penurunan Kinerja Auditor (Y) sebesar 0,263 satuan dengan catatan Jarak Kekuasaan (*power distance*) ( $X_1$ ), Individualisme (*vs* Kolektivisme) ( $X_2$ ), Penghindaran terhadap ketidakpastian (*uncertainty avoidance*) ( $X_4$ ) dianggap konstan .

Koefisien regresi  $X_4$  sebesar 0,351 menyatakan bahwa setiap kenaikan Penghindaran terhadap ketidakpastian (*uncertainty avoidance*) ( $X_4$ ) sebesar 1 akan menyebabkan kenaikan Kinerja Auditor (Y) sebesar 0,351 dengan catatan. Jarak Kekuasaan (*power distance*) ( $X_1$ ), Individualisme (*vs* Kolektivisme) ( $X_2$ ), Maskulinitas (*vs* Feminitas) ( $X_3$ ) dianggap konstan.

Nilai Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) yang diperoleh dari analisis regresi sebesar 0.251. Angka ini menunjukkan bahwa variasi nilai kinerja auditor yang dapat dijelaskan oleh persamaan regresi yang diperoleh sebesar 25.1% sedangkan sisanya, yaitu 74.9%, dijelaskan oleh variabel lain di luar persamaan model (variabel-variabel lain di luar penelitian). Nilai R sebesar 0.501 artinya pengaruh antara variabel jarak kekuasaan ( $X_1$ ), individualisme ( $X_2$ ), maskulinitas ( $X_3$ ), dan penghindaran terhadap ketidakpastian ( $X_4$ ) terhadap kinerja auditor adalah cukup kuat (sama dengan 0,5). Dalam skripsi ini penulis memberi batasan hanya membahas pengaruh jarak kekuasaan, individualisme, maskulinitas dan penghindaran terhadap ketidakpastian terhadap kinerja auditor tanpa melihat hal-hal lain di luar variabel penelitian yang dapat mempengaruhi kinerja auditor.

## Uji F

Uji F digunakan untuk menguji hipotesis pengaruh variabel-variabel bebas (independen) secara serentak (simultan) terhadap variabel tergantung (dependen).

Untuk menunjukkan apakah semua variabel yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap variabel terikat digunakan uji F. Berikut ini adalah tabel yang menunjukkan hasil uji F dan besarnya F tabel dengan *degree of freedom* (df) 4.

Berdasarkan tabel 4.1 tersebut untuk melihat pengaruh secara serentak dilakukan dengan Uji F. Tampak dari tabel 4.12 besarnya  $F_{hitung}$  4.606. Nilai ini lebih besar dari  $F_{tabel}$  (4.606 > 2.540) dan sig F < 5% (0,003 < 0,05). Ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang cukup signifikan dari variabel jarak kekuasaan ( $X_1$ ), individualisme ( $X_2$ ), maskulinitas ( $X_3$ ), dan penghindaran terhadap ketidakpastian ( $X_4$ ) terhadap kinerja auditor (Y).

## Uji t

Untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat, digunakan uji t. Hasil dari uji t yang terdapat dalam tabel 4.1 menunjukkan bahwa :

### **Variabel Jarak Kekuasaan (X<sub>1</sub>)**

Variabel jarak kekuasaan (X<sub>1</sub>) memiliki nilai  $t_{\text{statistik}}$  sebesar 1.004. Nilai ini lebih kecil dari  $t_{\text{tabel}}$  ( $1.004 < 2.004$ ) atau  $\text{sig } t > 5\%$  ( $0.320 > 0.05$ ). Dengan demikian pengujian menunjukkan  $H_0$ 1 diterima  $H_1$ 1 ditolak. Hasil ini memperlihatkan bahwa variabel jarak kekuasaan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja auditor bila variabel lainnya tetap.

### **Variabel Individualisme (X<sub>2</sub>)**

Variabel individualisme (X<sub>2</sub>) memiliki nilai  $t_{\text{statistik}}$  sebesar 2.034. Nilai ini lebih besar dari  $t_{\text{tabel}}$  ( $2.034 > 2.004$ ) atau  $\text{sig } t < 5\%$  ( $0.047 < 0.05$ ). Dengan demikian pengujian menunjukkan  $H_0$ 2 ditolak dan  $H_1$ 2 diterima. Hasil ini memperlihatkan bahwa variabel individualisme berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja auditor bila variabel lainnya tetap.

### **Variabel Maskulinitas (X<sub>3</sub>)**

Variabel maskulinitas (X<sub>3</sub>) memiliki nilai  $t_{\text{statistik}}$  sebesar -1.145. Nilai ini lebih kecil dari  $t_{\text{tabel}}$  ( $-1.145 < 2.004$ ) atau  $\text{sig } t > 5\%$  ( $0.257 > 0.05$ ). Dengan demikian pengujian menunjukkan  $H_0$ 3 diterima dan  $H_1$ 3 ditolak. Hasil ini memperlihatkan bahwa variabel maskulinitas tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja auditor bila variabel lainnya tetap.

### **Variabel Penghindaran terhadap Ketidakpastian (X<sub>4</sub>)**

Variabel penghindaran terhadap ketidakpastian (X<sub>4</sub>) memiliki nilai  $t_{\text{statistik}}$  sebesar 1.808. Nilai ini lebih kecil dari  $t_{\text{tabel}}$  ( $1.808 < 2.004$ ) atau  $\text{sig } t > 5\%$  ( $0.076 > 0.05$ ). Dengan demikian pengujian menunjukkan  $H_0$ 3 diterima dan  $H_1$ 3 ditolak. Hasil ini memperlihatkan bahwa variabel penghindaran terhadap ketidakpastian tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja auditor bila variabel lainnya tetap.

Kesimpulan yang dapat kita ambil berdasarkan hasil pengujian hipotesis di atas adalah yang diwakili oleh variabel jarak kekuasaan (X<sub>1</sub>), individualisme (X<sub>2</sub>), maskulinitas (X<sub>3</sub>), dan penghindaran terhadap ketidakpastian (X<sub>4</sub>) berpengaruh secara serentak (simultan) terhadap kinerja auditor (Y), namun secara parsial (sendiri-sendiri), hanya individualisme (X<sub>2</sub>) yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor (Y) sedangkan untuk jarak kekuasaan (X<sub>1</sub>), maskulinitas (X<sub>3</sub>), dan penghindaran terhadap ketidakpastian (X<sub>4</sub>) tidak berpengaruh signifikan.

## **Kesimpulan, Keterbatasan dan Saran**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis penelitian dan pembahasan tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja auditor pada KAP di Malang dan Surabaya yang telah diuraikan pada bab IV, maka dapat diambil kesimpulan, secara keseluruhan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja auditor. Hal ini mengindikasikan bahwa auditor dalam kinerjanya dipengaruhi oleh budaya tempat dia bekerja. Budaya organisasi pada KAP di Malang dan Surabaya memiliki jarak kekuasaan yang rendah, bersifat kolektif, maskulinitas yang tinggi, dan dorongan penghindaran terhadap ketidakpastian tinggi.

Budaya organisasi hanya memiliki sedikit variasi dalam mempengaruhi kinerja auditor. Sedangkan hubungan budaya organisasi terhadap kinerja auditor cukup kuat. Hal ini dikarenakan banyak hal-hal diluar faktor budaya organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja auditor.

Budaya organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja auditor hanya variabel individualisme. Sedangkan variabel jarak kekuasaan, maskulinitas, dan

penghindaran terhadap ketidakpastian tidak mempengaruhi kinerja auditor. Hal ini mengindikasikan bahwa auditor pada KAP di Malang dan Surabaya merasa kinerjanya akan meningkat jika dipengaruhi oleh faktor individualisme yaitu hubungan/derajat kesalingketergantungan antara individu satu dengan yang lain.

### **Keterbatasan**

Beberapa keterbatasan yang terdapat dalam penelitian ini adalah : pertama, untuk banyaknya responden pada tiap KAP hanya sedikit, hal ini dikarenakan auditor pada KAP-KAP tersebut sangat sibuk dan berada di luar kota. Maka dari itu mereka hanya sanggup mengisi kuesioner dengan sedikit auditor.

Kedua, dalam mengkaji variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja dimana melalui pengujian hipotesis yang dilakukan, ditemukan bahwa variabel jarak kekuasaan (X1), maskulinitas (X3), dan penghindaran terhadap ketidakpastian (X4) memiliki pengaruh yang kecil dan tidak signifikan terhadap kinerja auditor. Oleh karena itu peneliti menyarankan agar dilakukan pengujian kembali terhadap item-item yang digunakan dalam kuesioner, karena item-item tersebut diadaptasi dari penelitian di negara Barat, yang dalam implementasinya kemungkinan besar memiliki penafsiran yang berbeda dengan negara di Timur.

### **Implikasi**

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan dalam penelitian ini, maka terdapat implikasi penelitian tentang pengaruh dari budaya organisasi terhadap kinerja auditor. Adapun implikasi-implikasi tersebut adalah:

1. Bagi Kantor Akuntan Publik diharapkan nilai-nilai budaya yang ada perlu dinyatakan secara tegas dan jelas bahkan sebaiknya dilaksanakan secara formal agar budaya organisasi ini dapat melaksanakan fungsi *competitive advantage*-nya secara maksimal. Dalam hal ini dapat membuat auditor merasa nyaman dan dapat bekerja secara maksimal dalam memberikan pelayanan kepada klien.
2. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat meneliti auditor bukan hanya auditor pada 5 KAP di Malang dan Surabaya tetapi semua KAP di Malang dan Surabaya, sehingga hasil yang didapatkan mengenai budaya organisasi KAP yang terdapat di Malang dan Surabaya dapat diketahui secara menyeluruh dan pengaruhnya terhadap kinerja auditor.
3. Karena penelitian ini menggunakan kuesioner yang menggunakan item-item yang diadaptasi dari penelitian di negara Barat, maka penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan item-item yang lain yang dapat menjelaskan lebih tepat dan detail mengenai budaya organisasi sehingga hasil yang didapatkan menafsirkan keadaan dengan tepat.
4. Karena penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, maka penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan metode kualitatif. Dengan melakukan wawancara, peneliti selanjutnya bisa langsung berinteraksi dengan responden dan bisa lebih mengetahui detail dalam mengungkapkan alasan yang diberikan oleh responden yang mungkin tidak dapat dijelaskan dengan angka-angka.

### Daftar Pustaka

- Brahmasari, I. A., dan A. Suprayetno, 2008, "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol.10, No. 2, hal 124-135.
- Chandra, L., 2006, "Studi Tentang Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Para Akuntan di Kantor Akuntan Publik dan Pengaruhnya Terhadap Komitmen Pada Organisasi", Diunduh 22 Oktober 2008, <<http://adln.lib.unair.ac.id>>.
- Deal, T.E. and A. Kennedy, 1982, *Corporate Culture*, London : Addison Wesley Publishing Company.
- El-Qorni, A. K., 2007, "Budaya Organisasi", Diunduh 25 Agustus 2008, <<http://h1.ripway.com/asemik>>.
- Ghozali, I., 2006, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Cetakan IV, Semarang, Badan Penerbit UNDIP.
- Hofstede, G., 1980, "Motivation, Leadership and Organization : Do American Theories Apply Abroad?", *Organizational Dynamics*, Spring
- , 1983, "The cultural relativity of organizational practices and theories", *Journal of International Business Studies*, Fall.
- , 1984, "Cultural dimensions in management and planning", *Asia Pacific Journal of Management*, January.
- Ikatan Akuntan Indonesia, Kompartemen Akuntan Pendidik, 2009, *Directory Ikatan Akuntan Indonesia*.
- Juechter, W.M, C. Fisher, and R. J. Alford, 1998. "Five Condition for High Performance Cultures", *Training and Development*, Vol. 52, May
- Koesmono, H. T., 2005, "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur", *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, Vol. 7, No. 2, hal 171-188.
- Kotter, J. P. Dan J. L. Heskett, 1992, *Corporate Culture and Performance*. Alih bahasa Benyamin Molan, Jakarta, PT. Prenhallindo Simon & Schuster (Asia) Pte Ltd.
- Kreitner, R. and A. Kinicki, 2004, *Organizational Behavior*, Printed in The United State of America: Richard D. Irwin Inc. Boston, McGraw-Hill.
- Luthans, F., 1995, *Organizational Behavior*, New York, McGraw-Hill Book.
- Ndraha, T., 2003, *Budaya Organisasi*, Jakarta, Institut Ilmu Pemerintahan.
- Sekaran, U., 2003, *Research Methods for Business: A Skill Building, Approach*, Fourth Edition, New York, John Willey&Sons, Inc
- Singarimbun, M., dan S. Effendi, 1989, *Metode Penelitian Survei*, Jakarta, LP3ES.
- Tika, M. P., 2006, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Trisnaningsih, S., 2007, *Independensi Auditor dan Komitmen Organisasi Sebagai Mediasi Pengaruh Pemahaman Good Governance, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Auditor*. Simposium Nasional Akuntansi X. Universitas Hasanudin, Makasar.
- Trisnaningsih, S., 2004, *Perbedaan Kinerja Auditor Dilihat Dari Segi Gender*. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, (7), hal 108-123.
- Umar, H., 2003, *Metode Riset Bisnis*. Jakarta, PT Gramedia Pustaka Utama.
- [www.jsa-akuntan.com](http://www.jsa-akuntan.com), diunduh 25 Oktober 2008
- [www.kpmg.co.id](http://www.kpmg.co.id), diunduh 25 Oktober 2008
- [www.sinarharapan.co.id](http://www.sinarharapan.co.id), diunduh 25 Oktober 2008

**Lampiran**

**Instrumen Dimensi Budaya Organisasional (dikembangkan dari Hofstede, dkk, 1990)**

Kuesioner budaya organisasi ini dibagi atas empat bagian atau dimensi yang terdiri dari :

- a. Jarak Kekuasaan (*Small Power Distance vs Large Power Distance*)
- b. Individualism (*Individualist vs Collectivist*)
- c. Maskulinitas (*Masculine vs Feminine*)
- d. Penghindaran terhadap Ketidakpastian (*Weak uncertainty avoidance vs Strong uncertainty avoidance*)

Jawaban atas pertanyaan berikut ini dapat digunakan untuk menjelaskan dimensi budaya organisasional di perusahaan saudara. Mohon saudara menyatakan pendapat atas pernyataan-pernyataan berikut ini dengan menyilang (X) nomor diantara 1 sampai dengan 5 :

- 1 = Sangat Tidak Setuju (STS)
- 2 = Tidak Setuju (TS)
- 3 = Ragu-ragu (R)
- 4 = Setuju (S)
- 5 = Sangat Setuju (SS)

Kondisi dalam organisasi Saudara, dapat dijelaskan melalui pernyataan berikut

**A. Jarak Kekuasaan (*Small Power Distance vs Large Power Distance*)**

<b>Pernyataan</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>R</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
1. Pada tingkat tertentu, interdependensi antara atasan dan bawahan harus ada	1	2	3	4	5
2. Orang yang berpendidikan lebih tinggi tidak menunjukkan nilai kekuasaan yang lebih dibandingkan orang yang berpendidikan lebih rendah	1	2	3	4	5
3. Hirarki dalam organisasi hanya menunjukkan perbedaan peran, dibentuk sebagai alat	1	2	3	4	5
4. Desentralisasi sangat populer	1	2	3	4	5
5. Perbedaan gaji yang tipis antara atasan dan bawahan dalam organisasi	1	2	3	4	5
6. Simbol kehormatan dan status kurang disetujui	1	2	3	4	5

**B. Individualisme (*Individualist vs Collectivist*)**

<b>Pernyataan</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>R</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
1. Orang bertumbuh untuk menjaga dirinya dan keluarganya sendiri	1	2	3	4	5
2. Identitas anda ditentukan oleh pribadi anda sendiri	1	2	3	4	5
3. Tingkat komunikasi dalam organisasi anda rendah	1	2	3	4	5
4. Hubungan pekerja dengan yang mempekerjakan merupakan kontrak yang didasari saling menguntungkan	1	2	3	4	5

5. Penerimaan pegawai dan promosi didasari oleh ketrampilan dan peraturan saja	1	2	3	4	5
6. Manajemen merupakan manajemen individual	1	2	3	4	5
7. Pekerjaan melebihi jalinan hubungan	1	2	3	4	5

**C. Maskulinitas (*Masculine vs Feminine*)**

<b>Pernyataan</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>R</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
1. Nilai yang dominan dalam lingkungan organisasi adalah perkembangan dan kesuksesan materi	1	2	3	4	5
2. Uang dan barang-barang adalah penting	1	2	3	4	5
3. Orang harus tegas/pasti, ambisius, dan kuat	1	2	3	4	5
4. Memilih hidup untuk bekerja daripada bekerja untuk hidup	1	2	3	4	5
5. Manajer diharapkan sebagai orang yang menentukan, tegas atau pasti	1	2	3	4	5
6. Penekanan dalam organisasi adalah pada keadilan, kompetisi antar rekan sekerja, dan kinerja	1	2	3	4	5
7. Memilih pemecahan konflik dengan menghadapinya daripada berkompromi	1	2	3	4	5

**D. Penghindaran terhadap Ketidakpastian (*Weak uncertainty avoidance vs Strong uncertainty avoidance*)**

<b>Pernyataan</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>R</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
1. Warisan ketidakpastian dalam hidup ini dirasakan sebagai ancaman terus-menerus yang harus dilawan	1	2	3	4	5
2. Agresi dan emosi pada waktu dan saat yang tepat boleh ditunjukkan	1	2	3	4	5
3. Menerima resiko yang bersifat umum, takut pada situasi dan resiko yang tidak pasti	1	2	3	4	5
4. Kebutuhan emosional terhadap peraturan, walaupun hal ini tidak akan bekerja dengan baik	1	2	3	4	5
5. Kebutuhan emosi untuk tetap sibuk, dorongan yang besar untuk bekerja keras	1	2	3	4	5
6. Kecermatan, ketelitian, dan ketepatan waktu terbentuk dengan sendirinya	1	2	3	4	5
7. Penghindaran terhadap ide dan tingkah laku yang menyimpang resistan dalam inovasi	1	2	3	4	5
8. Motivasi atas dasar keamanan dan keberadaan diri	1	2	3	4	5

## INERJA AUDITOR (AUDITOR PERFORMANCE)

No	Pernyataan	STS	TS	R	S	SS
1	Semakin tinggi tingkat pendidikan auditor, maka kinerjanya semakin profesional	1	2	3	4	5
2	Auditor yang mempunyai pengalaman cukup lama dalam bidangnya, kinerjanya semakin baik dan profesional	1	2	3	4	5
3	Faktor usia sangat mempengaruhi kinerja auditor dalam melaksanakan profesinya	1	2	3	4	5
4	Saya sering menghadiri dan berpartisipasi dalam setiap pertemuan para auditor	1	2	3	4	5
5	Saya berlangganan dan membaca secara sistematis jurnal auditing dan publikasi lainnya	1	2	3	4	5
6	Saya akan tetap bekerja sebagai auditor, walaupun gaji saya dipotong untuk keperluan tugas auditor	1	2	3	4	5
7	Pekerjaan yang saya lakukan memotivasi saya untuk berbuat yang terbaik sebagai auditor	1	2	3	4	5
8	Perlakuan perusahaan memotivasi saya untuk berbuat yang terbaik dalam melaksanakan kewajiban	1	2	3	4	5
9	Gaji yang saya terima memotivasi saya untuk berbuat yang terbaik terhadap organisasi tempat saya bekerja	1	2	3	4	5
10	Saya merasa puas dengan bidang pekerjaan saya saat ini	1	2	3	4	5
11	Saya sangat menyukai bidang pekerjaan saya saat ini	1	2	3	4	5
12	Saya lebih menyukai bidang pekerjaan saya daripada pekerjaan teman lainnya	1	2	3	4	5