



## **ANALISIS TEAMWORK DAN TIME PRESSURE TERHADAP AFFECTIVE COMMITMENT YANG BERDAMPAK PADA KINERJA AUDITOR BPK PERWAKILAN PROVINSI JAWA TENGAH**

Djoko Santoso<sup>1</sup>, Candra Auromiqo<sup>2</sup>  
[djoko\\_hw@usm.ac.id](mailto:djoko_hw@usm.ac.id)  
Universitas Semarang

### **Riwayat Artikel**

*Received : 24 Juni 2020*

*Revised : 11 Juni 2020*

*Accepted : 25 Juni 2020*

### **Kata Kunci :**

*teamwork; time pressure; affective commitment; dan kinerja*

### **Abstraksi.**

Tujuan penelitian untuk mengetahui pengaruh teamwork dan time pressure terhadap affective commitment yang berdampak pada kinerja auditor BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah. Variabel yang digunakan adalah teamwork dan time pressure sebagai variabel independen, kinerja sebagai variabel dependen serta affective commitment sebagai variabel intervening. Sampel yang digunakan adalah auditor BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah yang berjumlah 100 responden, pengambilan sampel menggunakan purposive sampling. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner (angket). Pengolahan data menggunakan PLS. Analisis yang digunakan meliputi outer model, uji validitas, uji reliabilitas, inner model, dan uji hipotesis.

Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwa teamwork dan time pressure berpengaruh terhadap affective commitment, time pressure berpengaruh terhadap kinerja tetapi teamwork tidak berpengaruh terhadap kinerja, dan affective commitment bukan sebagai variabel intervening hubungan antara variabel teamwork dan time pressure terhadap kinerja auditor BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah.

### **Abstract.**

*The aim of the study was to determine the effect of teamwork and time pressure on affective commitment which had an impact on the performance of the auditors in BPK Representative Office of Central Java. Variables used are teamwork and time pressure as independent variables, performance as dependent variable and affective commitment as intervening variables. The sample used was the auditor in BPK Representative Office of Central Java, amounting to 100 respondents, sampling using purposive sampling. Data collection method used is questionnaire. The analysis used includes outer model, validity test, reliability test, inner model,*

**Keyword:**

*eamwork; time pressure; affective commitment; and performance*

*and hypothesis test. Based on the results of the analysis it can be seen that teamwork and time pressure have an influence on affective commitment, time pressure have an influence on performance but teamwork has no effect on their performance, and affective commitment is not an intervening variable of the relationship between teamwork and time pressure variable on the performance of the BPK Representative Office of Central Java Auditors.*

## **PENDAHULUAN**

Keberadaan sumber daya manusia sangat penting dalam mendukung operasional dan aktivitas organisasi sesuai dengan tuntutan dinamika perkembangan jaman. Oleh karenanya sangat beralasan kalau banyak instansi berorientasi mengembangkan kemampuan sumber daya manusianya secara optimal, karena akan berdampak pada kinerja karyawannya. Kinerja pegawai dapat dilihat dari seberapa jauh komitmen pegawai tersebut terhadap instansinya. *Affective commitment* merupakan salah satu bentuk komitmen organisasi yang harus dimiliki oleh seorang pegawai. Oleh karena itu pegawai yang memiliki komitmen afektif terhadap organisasi menjadi sangat penting, karena dengan komitmen afektif yang tinggi akan meningkatkan kinerja pegawai berdasarkan rasa cintanya terhadap instansi dan akan mempengaruhi perkembangan instansi.

Penelitian ini mengambil obyek di Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) Perwakilan Provinsi Jawa Tengah, dimana BPK sebagai lembaga negara yang bebas dan mandiri dalam memeriksa pengelolaan dan tanggung jawab keuangan negara, senantiasa berupaya agar pegawai yang bekerja pada instansinya, khususnya auditor memiliki kinerja yang tinggi. Berdasarkan pengamatan awal terdapat fenomena permasalahan pada BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah yaitu adanya penurunan kinerja yang terlihat dari realisasi Indikator Kinerja Utama (IKU) BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah yang belum mencapai target yang telah ditetapkan dan terdapat kenaikan absensi auditor tanpa adanya keterangan yang mengindikasikan penurunan *affective commitment* para auditor.

Beberapa penelitian tentang pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja telah dilakukan. Penelitian Suswati dan Budianto (2013), Nurbiyati dan Wibisono (2014) menunjukkan hasil bahwa komitmen afektif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian Nurandini dan Lataruva (2014), Tree dan Suryoko (2016) dan Pathan, Natsir dan Adda (2017), hasilnya komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan

hasil penelitian yang dilakukan oleh Yeh Hong (2012), Arizona, Iriwati dan Harahap (2013) dan Subejo, Troena, Thoyib dan Aisjah (2013) menunjukkan hasil bahwa komitmen afektif tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Fenomena permasalahan tersebut diduga juga dilatarbelakangi oleh rendahnya *teamwork* (kerjasama tim), dan adanya *time pessure* (tekanan waktu). *Teamwork* merupakan faktor terpenting dalam kelancaran sebuah organisasi. Keberhasilan *teamwork* diraih ketika mereka dapat melenyapkan kompetisi dan selalu konsentrasi pada perbedaan pandangan dan kemampuan serta keahlian dengan tujuan mengatasi masalah dan tantangan yang muncul secara cepat (Manzooe et.al, 2011). Selain kurangnya kerjasama tim, *time pressure* yang dirasakan oleh auditor di BPK Perwakilan Provinsi Jawa juga berpengaruh terhadap kinerja auditor. Auditor yang mengalami *time pressure* dapat merespon dalam dua cara, yaitu dengan bekerja lebih keras atau semakin efisien dalam menggunakan waktu. Meskipun *time pressure* dipandang dapat menurunkan kinerja, namun apabila alokasi waktu dilakukan dengan tepat justru berfungsi sebagai mekanisme kontrol bagi kinerja auditor (Rustiarini, 2013).

Berdasarkan beberapa penelitian yang terkait dengan pengaruh *teamwork* dan *time pressure* terhadap kinerja terdapat *research gap* sebagaimana pada tabel berikut.

**Tabel 1. Research Gap**

<b>Research Gap</b>	<b>Peneliti</b>
<i>Issue</i> : Terdapat kontradiksi tentang pengaruh <i>teamwork</i> terhadap kinerja	Mohammad Qasim and Shahid Rasheed (2017)
a <i>Teamwork</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja	
b <i>Teamwork</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja	Dian Rakhmawati dan Susetyo Darmanto (2014)
<i>Issue</i> : Terdapat kontradiksi tentang pengaruh <i>time pressure</i> terhadap kinerja	
c <i>Time pressure</i> berpengaruh signifikan terhadap kinerja	Moore dan Tenney (2012)
d <i>Time pressure</i> tidak berpengaruh terhadap kinerja	Rustiarini (2013)

Sumber : Disarikan dari berbagai jurnal terdahulu, 2019

Dengan demikian rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana upaya manajemen meningkatkan kinerja auditor dengan mengatasi *research gap* yang ada. Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat mencapai beberapa tujuan yaitu untuk menganalisis dan membuktikan secara empiris pengaruh *teamwork* terhadap *affective commitment*; pengaruh *time pressure* terhadap *affective commitment*; pengaruh *teamwork* terhadap *kinerja*; pengaruh *affective commitment* terhadap *kinerja*; dan pengaruh *time pressure* terhadap *kinerja*.

## **TELAAH PUSTAKADAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **Pengaruh *Teamwork* Terhadap *Affective Commitment***

*Teamwork* dalam sebuah tim audit memerlukan kapasitas kompetensi yang baik serta komitmen organisasi dalam melibatkan diri secara emosional untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik atau lebih menonjol ke arah tercapainya tujuan organisasi. Keberhasilan kinerja *teamwork* yang dihasilkan oleh seorang auditor, menjadi syarat utama bagi ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Komitmen afektif merupakan salah satu kategori dari komitmen organisasi, dimana komitmen afektif ini merupakan ikatan secara emosional yang melekat pada karyawan untuk mengidentifikasi dan melibatkan dirinya dengan organisasi (Meyer, Allen & Smith, 2003 dalam Ekawati, 2016). Karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi akan memiliki *sense of belonging* yang tinggi terhadap organisasi, memiliki keterlibatan yang tinggi dalam aktivitas organisasi, memiliki keinginan untuk mencapai tujuan organisasi dan keinginan untuk tetap dapat bertahan dalam organisasi (Rhoades, Eisenberger & Armeli, 2001 dalam Ekawati, 2016).

Komitmen ini terbentuk sebagai hasil dimana organisasi dapat menanamkan kepercayaan yang kuat terhadap pegawai untuk mengikuti semua nilai-nilai organisasi dan berusaha mewujudkan tujuan organisasi sebagai prioritas utama dimana karyawan juga akan mempertahankan keanggotaannya (Tjun Han, 2012).

Komitmen afektif memiliki beberapa faktor pendukung antara lain adalah karakteristik personal, karakteristik struktural, karakteristik terkait dengan pekerjaan dan pengalaman kerja, dimana pengalaman kerja ini memiliki hubungan yang terkuat dan paling konsisten (Tjun Han, Sia dkk., 2012). Hasil penelitian Purba (2015) menunjukkan hasil bahwa kerjasama tim dapat dijadikan sebagai faktor dalam meningkatkan komitmen afektif.

Berdasarkan studi teoritis dan penelitian terdahulu sebagaimana diuraikan di atas, maka terdapat justifikasi pengaruh antara *teamwork* terhadap *affective commitment*, sebagaimana dirumuskan pada hipotesis pertama penelitian sebagai berikut:

H<sub>1</sub> : *Teamwork* berpengaruh terhadap *affective commitment*

### **Pengaruh *Time Pressure* Terhadap *Affective Commitment***

Dalam melaksanakan tugasnya, auditor akan diberikan tanggungjawab yang dapat dijadikan patokan dalam menilai hasil kerja yang dicapai apakah pekerjaan yang telah dilaksanakan baik atau malah sebaliknya, hasil kerja yang dicapai tersebut disebut sebagai kinerja auditor. Pencapaian kinerja auditor yang lebih baik harus sesuai dengan standar dan kurun waktu tertentu, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja dan ketepatan waktu auditor (Fanani, dkk., 2008, Ni Luh Kadek, 2017). Bonner dan Sprinkle (2002) menyatakan bahwa terdapat tiga faktor yang dapat mempengaruhi kinerja auditor yaitu faktor individu, tugas dan lingkungan. Faktor individu meliputi karakteristik individu auditor seperti komitmen terhadap organisasi dan motivasi. Faktor tugas berkaitan dengan tugas itu sendiri atau pekerjaan yang dilakukan auditor seperti kompleksitas tugas. Kemudian yang disebut faktor lingkungan meliputi semua keadaan serta kondisi dan implikasi lingkungan auditor yang melaksanakan pekerjaan tertentu seperti *time budget pressure*.

Faktor lingkungan seperti *time budget pressure* dinilai juga dapat berimplikasi pada kinerja auditor. DeZoort (2002) memaparkan sebuah tekanan yang terbentuk sebagai akibat keterbatasan waktu yang dipergunakan auditor ketika melaksanakan tugas dan pekerjaannya disebut *time budget pressure*. Jemada dan Yuniartha (2013) mempertegas bahwa waktu yang dialokasikan dalam pelaksanaan audit sangat rentan implikasinya terhadap biaya audit, bila terlalu lama memberikan alokasi waktu akan menambah biaya audit sehingga implikasinya dapat mengurangi fee audit yang didapatkan auditor. Untuk itulah agar berdampak baik pada penerimaan fee audit bagi auditor audit dapat terselesaikan tepat pada waktu yang ditentukan sebelumnya atau malah lebih cepat dari waktu yang telah ditentukan.

Andini (2011) menyatakan bahwa saat menghadapi tekanan anggaran waktu, auditor akan memberikan respon dengan dua cara yaitu fungsional dan disfungsional. Auditor yang mengalami tekanan dalam bekerja membuat auditor cenderung berperilaku disfungsional (Apriyas, 2014). Pernyataan tersebut sejalan dengan Ahtuv dan Igbaria (1998)

yang berpendapat dan mengungkapkan faktor yang berimplikasi dari kinerja seseorang dapat dipengaruhi oleh tekanan anggaran waktu. Suprpta (2016), Iswari (2015), Maya (2011) menunjukkan hasil bahwa *time budget pressure* berimplikasi negatif terhadap kinerja auditor namun hasil penelitian Basuki dan Mahardani (2006) dan Sososutikno (2003) menunjukkan hasil yang berbeda yaitu tekanan anggaran waktu tidak memiliki implikasi negatif dan signifikan secara langsung terhadap kualitas auditor.

Seorang auditor yang komitmennya tinggi pada organisasinya akan termotivasi untuk melakukan kegiatan yang berkenaan dengan tugas yang telah diberikan sebelumnya dan akan melaksanakan proses audit sesuai prosedur sehingga dapat menghasilkan kualitas audit yang berkualitas namun ketika dihadapkan dengan situasi *time budget pressure* auditor sering menghadapi dilema bahkan stres (Ratnaningtias, 2014). *Time budget pressure* dapat memberikan pengaruh yang negatif terhadap kualitas audit karena dapat mendorong terjadinya *premature sign-off* dan *under-reporting off chargeable time* sehingga akan berdampak pada penurunan kinerjanya (Soobaroyen dan Chengabroyan, 2005). Auditor yang komitmennya tinggi pada organisasinya dan dengan adanya keyakinan akan nilai-nilai dari budaya yang digunakan sebagai pedoman hidup akan bersinergi dalam meningkatkan kinerja auditor. (Ni Kadek, 2017).

Berdasarkan studi teoritis dan penelitian terdahulu sebagaimana diuraikan di atas, maka terdapat justifikasi pengaruh antara *time pressure* terhadap *affective commitment*, sebagaimana dirumuskan pada hipotesis kedua penelitian sebagai berikut:

H<sub>2</sub> : *Time pressure* berpengaruh terhadap *affective commitment*

### **Pengaruh *Teamwork* Terhadap Kinerja**

*Teamwork* terdiri dari sekelompok orang dengan kemampuan, talenta, pengalaman dan latar belakang yang berbeda yang berkumpul bersama-sama untuk mencapai satu tujuan. Meskipun ada perbedaan diantara mereka, namun tujuan bersama merupakan penghubung yang menyatukan sebagai suatu kelompok kerja (*team*). Indikatornya terlihat pada kerjasama, satu arah tujuan, dialogis, delegasi dan organisasi.

Penelitian tentang pengaruh *teamwork* terhadap kinerja pegawai telah dilakukan, antara lain penelitian yang dilakukan oleh Marpaung (2014), Septiani dan Gilang (2017), Ellan dan

Pamungkas (2014), Alisyahbana, dkk (2015), Saputro (2015), Panggiki, dkk (2017), Manzoor, et al., (2011), Boakye (2015), Salman dan Hassan (2015), Hasan (2016), dan Qashim dan Rasheed (2017) hasilnya *teamwork* berpengaruh terhadap kinerja sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Rakhmawati dan Darmanto (2014) hasilnya adalah kerjasama tim tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan studi teoritis dan penelitian terdahulu sebagaimana diuraikan di atas, maka terdapat justifikasi pengaruh antara *teamwork* terhadap kinerja, sebagaimana dirumuskan pada hipotesis ketiga penelitian sebagai berikut:

H<sub>3</sub> : *Teamwork* berpengaruh terhadap kinerja.

### **Pengaruh *Affective Commitment* Terhadap Kinerja**

Allen dan Meyer (1990) membagi komitmen organisasi menjadi 3 indikator yaitu *Affective Commitment*, *Continuance Commitment* dan *Normative Commitment*. Komitmen afektif berhubungan dengan perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai – nilainya. *Affective commitment* muncul karena keinginan artinya komitmen dipandang sebagai suatu sikap yaitu suatu usaha individu untuk mengidentifikasi dirinya pada organisasi beserta tujuannya.

Beberapa penelitian tentang pengaruh *Affective commitment* terhadap kinerja telah dilakukan. Dalam penelitian sebelumnya ditemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Ticolau, 2013). Hasil penelitian menunjukkan variabel komitmen organisasional memiliki pengaruh terhadap kinerja (Novelia et al, 2016) dan komitmen yang terdiri afektif, kontinyu dan normatif secara parsial dan simultan berpengaruh terhadap kinerja (Nurbiyati dan Wibisono, 2014).

Berdasarkan studi teoritis dan penelitian terdahulu sebagaimana diuraikan di atas, maka terdapat justifikasi pengaruh antara *affective commitment* terhadap kinerja, sebagaimana dirumuskan pada hipotesis keempat penelitian sebagai berikut:

H<sub>4</sub> : *Affective commitment* berpengaruh terhadap kinerja.

### **Pengaruh *Time Pressure* Terhadap Kinerja**

Efisiensi biaya serta waktu yang dipaksakan kepada auditor tentu dapat menimbulkan *time pressure* atau tekanan waktu (Herningsih, 2001). *Time pressure* mempunyai dua dimensi yaitu *time budget pressure* dan *time deadline pressure* (Rikarbo, 2012).

Auditor pemerintah merupakan auditor yang juga menghadapi *time pressure* dalam melaksanakan prosedur audit, mengingat institusi tempat mereka bekerja juga memperoleh anggaran waktu untuk menunjang kegiatannya. Kecenderungan anggaran waktu ini disinyalir akan berdampak pula terhadap prosedur audit yang akan dilaksanakan oleh auditor (Erika, 2008). Hal tersebut tentunya akan mempengaruhi kinerja pegawai. Beberapa penelitian telah dilakukan untuk mengetahui pengaruh *time pressure* terhadap kinerja antara lain penelitian yang telah dilakukan oleh Dewi (2011), dimana hasilnya menunjukkan bahwa *time pressure* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sementara penelitian Rustiarini (2013), Orfus (2008) dan Moore dan Tenney (2012) menunjukkan hasil bahwa *time pressure* berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan studi teoritis dan penelitian terdahulu sebagaimana diuraikan di atas, maka terdapat justifikasi pengaruh antara *time pressure* terhadap kinerja, sebagaimana dirumuskan pada hipotesis kelima penelitian sebagai berikut:

H<sub>5</sub> : *Time pressure* berpengaruh terhadap kinerja

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian yang digunakan adalah explanatory dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian explanatory yaitu jenis penelitian yang bermaksud menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel yang mempengaruhi hipotesis dan secara umum data yang disajikan adalah dalam bentuk angka-angka yang dihitung melalui uji statistik (Sugiyono, 2012). Jenis data yang digunakan adalah data subyek, yaitu jenis data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian (Ferdinand, 2006 dalam Prasetyo, 2016). Sumber data yang digunakan adalah data primer yang dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner yang telah dibuat dan disusun dalam bentuk rangkaian pernyataan-pernyataan sesuai dengan data variabel yang akan diteliti, yaitu *teamwork*, *time pressure*, *affective commitment* dan kinerja pegawai.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah yang bertugas sebagai auditor sebanyak 138 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *non probability sampling* dengan pendekatan *purposive sampling* yaitu peneliti memilih sampel purposive secara subyektif (Ferdinand, 2006 dalam Prasetyo, 2016). Sampling purposive adalah teknik penentuan sampel dengan pertimbangan

tertentu. Dalam penelitian *multivariate* penentuan jumlah minimal sampel dihitung berdasarkan rumus sebagai berikut (Ferdinand, 2006 dalam Prasetyo, 2016):

$$n = 5 \times \Sigma \text{ Indikator}$$

Dimana :

$$n = \text{Jumlah sampel}$$

$$\Sigma = \text{Jumlah total indikator penelitian}$$

Hasil perhitungan:  $n = 5 \times 20$

$$n = 100$$

Berdasarkan hasil perhitungan yang telah dilakukan, maka jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 100 orang.

Metode pengumpulan data dengan cara menyebarkan kuesioner ke responden berupa daftar pertanyaan yang berhubungan dengan data dan informasi tentang *teamwork*, *time pressure*, *affective commitment* dan kinerja. Dalam penelitian ini jawaban yang diberikan oleh responden kemudian diberi skor dengan mengacu pada skala Likert.

Teknik analisis data menggunakan metode analisis deskriptif dan kuantitatif. Analisis deskriptif dilakukan dengan menggunakan teknik analisis indeks, untuk menggambarkan persepsi responden atas item-item pertanyaan yang diajukan mengenai variabel-variabel penelitian yang digunakan dengan teknik skoring dengan skor maksimal 7 dan minimal 1. Analisis kuantitatif diharapkan akan didapatkan hasil pengukuran yang lebih akurat tentang respon yang diberikan oleh responden, sehingga data yang berbentuk angka tersebut dapat diolah dengan menggunakan metode statistik. Analisis data dilakukan dengan menggunakan metode Partial Least Square (PLS). Dengan menggunakan PLS dapat dilakukan analisis model struktural (inner model) yang menunjukkan kekuatan estimasi antar variabel laten/konstruksi dan analisis evaluasi model pengukuran (outer model) yang menunjukkan bagaimana variabel manifest merepresentasi variabel laten untuk diukur.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### **Tanggapan responden tentang *Teamwork* (X1)**

Tanggapan responden tentang *teamwork* merupakan penilaian dari responden penelitian tentang indikator-indikator dari *teamwork* yang terjadi di lingkungan auditor di BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah. Skor rata-rata tanggapan responden tentang *teamwork* diperoleh nilai sebesar 81,00 yang artinya skor berada pada interpretasi indeks yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi atas *teamwork* yang terjalin pada pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah termasuk dalam kategori tinggi.

### **Tanggapan Responden tentang *Time Pressure* (X2)**

Tanggapan dari responden penelitian tentang *time pressure* auditor BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah merupakan penilaian dari responden tentang indikator-indikator *time pressure*. Skor rata-rata tanggapan responden tentang *time pressure* diperoleh nilai sebesar 79,14 yang artinya skor berada pada interpretasi indeks yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi auditor BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah atas *time pressure* termasuk dalam kategori tinggi.

### **Tanggapan Responden tentang *Affective Commitment* (Y1)**

Tanggapan dari responden penelitian tentang *affective commitment* yang dirasakan oleh auditor BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah merupakan penilaian dari responden tentang indikator-indikator *affective commitment*. Skor rata-rata tanggapan responden tentang *affective commitment* diperoleh nilai sebesar 83,94 yang artinya skor berada pada interpretasi indeks yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi auditor BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah atas *affective commitment* termasuk dalam kategori tinggi.

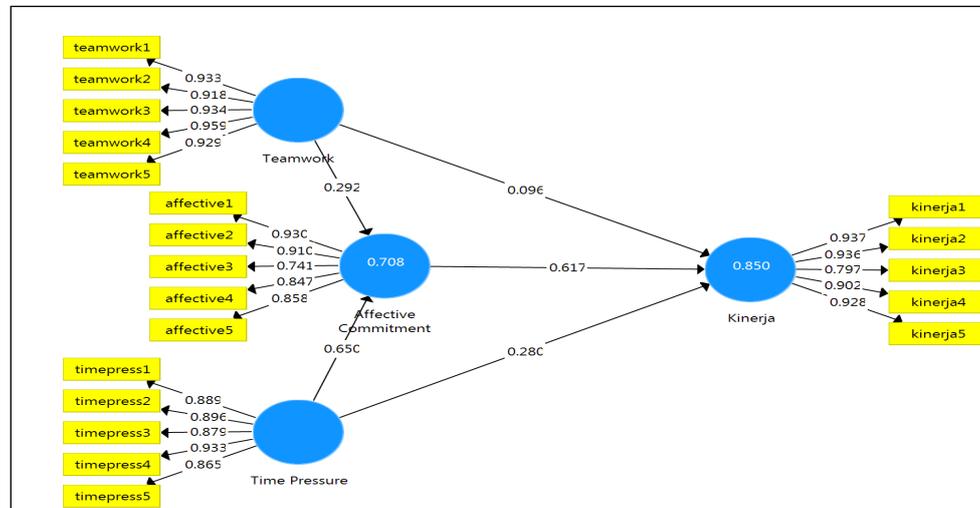
### **Tanggapan Responden tentang Kinerja (Y2)**

Tanggapan dari responden penelitian tentang kinerja yang telah dicapai oleh auditor BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah merupakan penilaian dari responden tentang indikator-indikator kinerja. Skor rata-rata tanggapan responden tentang kinerja diperoleh nilai sebesar 84,94 yang artinya skor berada pada interpretasi indeks yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa persepsi auditor BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah atas kinerja termasuk dalam kategori tinggi.

**Analisis Partial Least Square (PLS).**

**Outer Model**

Evaluasi Model Pengukuran (outer model) digunakan untuk mengevaluasi hubungan antara konstruk dengan indikatornya dibagi menjadi dua (2) yaitu convergent validity dan discriminant validity. Hasil pengukuran *outer model* adalah sebagai berikut:



Pengukuran *convergent validity* dan *discriminant validity* dapat dijelaskan sebagai berikut:

**Convergent Validity**

*Convergent Validity* (uji validitas) adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur sah/valid tidaknya suatu kuesioner. *Convergent Validity* dari model pengukuran dapat dilihat dari korelasi antara skor indikator dengan skor variabelnya (*loading factor*) dengan kriteria nilai *loading factor* dari setiap indikator lebih besar dari 0,70 dapat dikatakan valid. Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki *loading factor* diatas 0,7 atau memiliki keterkaitan yang baik dengan konstraknya. Sehingga seluruh indikator tersebut dinyatakan valid.

**Discriminant Validity**

*Discriminant validity* dari model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruk. Hasil pengujian *discriminant validity* menunjukkan bahwa seluruh indikator pada variabel penelitian memiliki nilai *cross loading* terbesar pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai *cross loading* pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki *discriminant validity* yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing.

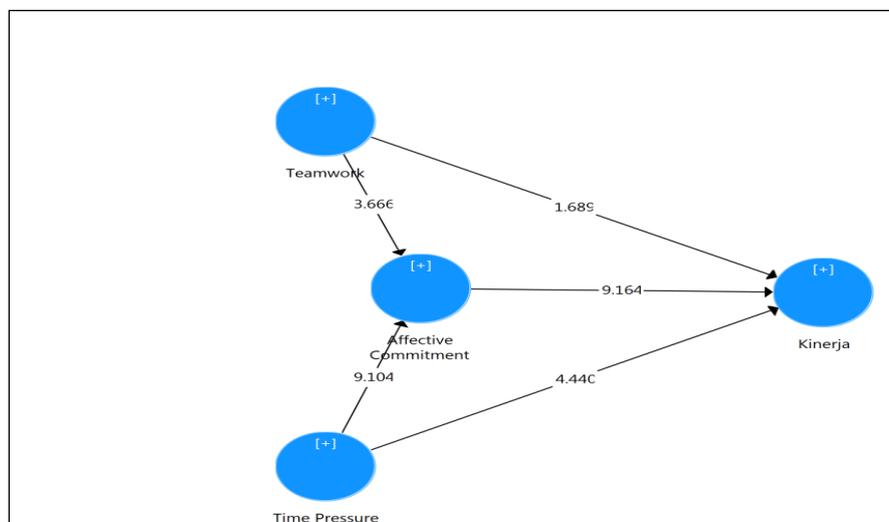
Selain mengamati nilai *cross loading*, *discriminant validity* juga dapat diketahui melalui metode lainnya yaitu dengan melihat nilai *Average Variant Extracted* (AVE) untuk masing-masing indikator dipersyaratkan nilainya harus > 0,5 untuk model yang baik (Ghozali, 2014). Hasilnya menunjukkan bahwa nilai AVE seluruh variabel lebih tinggi dari 0,5. Dengan demikian dapat dinyatakan bahwa setiap variabel telah memiliki *discriminant validity* yang baik.

**Uji Realibilitas**

Uji realibilitas variabel dapat diukur dengan dua kriteria yaitu *composite reliability* dan *cronbach’s alpha*. Suatu variabel dinyatakan reliabel jika nilai *composite reliability* >0,70. *Composite reliability* dari masing-masing variabel yaitu *teamwork* 0.972, *time pressure* 0.951, *affective commitment* 0.934 dan kinerja 0.956. Adapun untuk hasil dari *cronbach’s alpha* untuk *teamwork* 0,964, *time pressure* 0,936, *affective commitment* 0,910 dan kinerja 0,942. Berdasarkan hasil dari *composite reliability* dan *cronbach’s alpha*, dapat disimpulkan bahwa keseluruhan variabel telah memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi atau handal.

**Inner Model**

Analisis *inner model* dilakukan untuk memastikan bahwa model struktural yang dibangun kokoh dan akurat. Evaluasi struktural (*inner model*) meliputi uji *path coefficient*, uji kebaikan model (*goodness of fit*) dan uji hipotesis. Hasil pengukuran inner model adalah sebagai berikut:



**Uji Path Coefficient**

Uji *path coefficient* digunakan untuk menunjukkan seberapa kuat efek atau pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Berdasarkan skema *inner model* yang ditampilkan pada gambar diatas dapat dijelaskan bahwa nilai *path coefficient* sebagai berikut.

**Tabel 2. Nilai Path Coefficient**

<b>Pengaruh Model</b>	<b>Original Sample (O)</b>	<b>Sample Mean (M)</b>	<b>Standard Deviation (STDEV)</b>	<b>T Statistics ( O/STDEV )</b>	<b>P Value</b>
Teamwork -> Affective Coomitment	0.292	0.284	0.080	3.666	0.000
Time Pressure -> Affective Coomitment	0.650	0.646	0.071	9.104	0.000
Teamwork ->Kinerja	0.276	0.095	0.057	1.689	0.092
Affective Coomitment ->Kinerja	0.617	0.613	0.067	9.164	0.000
Time Pressure ->Kinerja	0.280	0.283	0.063	4.440	0.000

Keseluruhan variabel dalam model ini memiliki *path coefficient* dengan angka yang positif. Hal ini menunjukkan bahwa jika semakin besar nilai *path coefficient* pada satu variabel independen terhadap variabel dependen, maka semakin kuat pula pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen tersebut. Pengaruh terbesar adalah pengaruh *affective commitment* terhadap kinerja sebesar 9,164.

**Uji Keباikan Model (*Goodness of Fit*)**

Uji kebaikan model dilakukan dengan melihat *coefficient determination* (R-Square). R-Square digunakan untuk mengukur seberapa banyak variabel endogen dipengaruhi oleh variabel lainnya. Hasil R-Square sebesar 0,67 ke atas mengindikasikan pengaruh variabel eksogen (yang mempengaruhi) terhadap variabel endogen (yang dipengaruhi) termasuk dalam kategori baik.

Hasil pengukuran menunjukkan bahwa R-Square untuk variabel *affective commitment* adalah 0,708 yaitu bahwa presentase besarnya *affective commitment* dapat dijelaskan oleh

*teamwork* dan *time pressure* sebesar 70,8%. Sedangkan 29,2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini. Kemudian untuk nilai R-Square yang diperoleh variabel kinerja sebesar 0,850. Nilai tersebut menjelaskan bahwa kinerja dapat dijelaskan oleh *teamwork*, *time pressure* dan *affective commitment* sebesar 85%. Adapun sebesar 15% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini.

Penilaian *goodness of fit* juga dapat diketahui dari nilai Q-Square. Adapun hasil perhitungan nilai Q-Square adalah sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 \text{Q-Square} &= 1 - [(1 - R_{21}) \times (1 - R_{22})] \\
 &= 1 - [(1 - 0,708) \times (1 - 0,850)] \\
 &= 1 - (0,292 \times 0,150) \\
 &= 1 - 0,044 \\
 &= 0,956
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, diperoleh nilai Q-Square sebesar 0,956. Hal ini menunjukkan besarnya keragaman dari data penelitian yang dapat dijelaskan oleh model penelitian adalah sebesar 95,6%. Sedangkan sisanya sebesar 4,4% dijelaskan oleh faktor lain yang berada di luar model penelitian ini. Dengan demikian, dari hasil tersebut maka model penelitian ini dapat dinyatakan telah memiliki *goodness of fit* yang baik.

**Uji Hipotesis**

Pengujian hipotesis dimaksudkan untuk membuktikan kebenaran dugaan penelitian atau hipotesis. Uji hipotesis pada penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai T-Statistics dan nilai P-Values. Hipotesis penelitian dapat dinyatakan diterima apabila nilai P-Values < 0,05 (Yamin dan Heri, 2011). Hasil uji hipotesis yang diperoleh dalam penelitian ini melalui *inner model* adalah sebagai berikut:

**Gambar 3. Nilai T-Statistics dan P-Values**

<b>Pengaruh Variabel</b>	<b>T-Statistics</b>	<b>P-Values</b>	<b>Hasil</b>
<i>Teamwork =&gt; Affective Commitment</i>	3,666	0,000	H <sub>1</sub> diterima
<i>Time Pressure =&gt; Affective Commitment</i>	9,104	0,000	H <sub>2</sub> diterima
<i>Teamwork =&gt; Kinerja</i>	1,689	0,092	H <sub>3</sub> ditolak
<i>Affective Commitment =&gt; Kinerja</i>	9,164	0,000	H <sub>4</sub> diterima

<i>Time Pressure</i> => Kinerja	4,440	0,000	H <sub>5</sub> diterima
---------------------------------	-------	-------	-------------------------

Tabel diatas menunjukkan bahwa dari lima hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, empat hipotesis diterima yaitu H1, H2, H4, dan H5 karena masing-masing pengaruh yang ditunjukkan memiliki nilai P-Values < 0,05. Sehingga dapat dinyatakan variabel independen ke dependennya memiliki pengaruh yang signifikan. Sedang untuk hipotesis H3 ditolak karena memiliki nilai P-Values > 0,05.

**Pembahasan**

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *teamwork* dalam pelaksanaan tugas di BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah berpengaruh terhadap *affective commitment*. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Greenberg, et al. (2010) dan Purba (2015), yang menyimpulkan bahwa *teamwork* berpengaruh terhadap *affective commitment*. Hal tersebut dapat diartikan bahwa membangun/meningkatkan rasa memiliki terhadap BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah dapat dilakukan dengan saling memberikan motivasi baik didalam tim maupun di lingkungan BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *time pressure* dalam pelaksanaan tugas di BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah berpengaruh terhadap *affective commitment*. Hasil penelitian tersebut sesuai dengan penelitian Suprpta (2016), Iswari (2015), Maya (2011) yang menyimpulkan bahwa *time pressure* berpengaruh terhadap *affective commitment*. Hal tersebut dapat diartikan bahwa komitmen afektif para auditor dipengaruhi oleh pengelolaan *time pressure* yang tepat. *Time pressure* atas pelaksanaan tugas di BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah juga dapat diatasi dengan bekerja secara efektif dan efisien maupun manajemen waktu yang baik. Dengan pengelolaan *time pressure* yang tepat maka hal tersebut dapat meningkatkan rasa memiliki terhadap BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *teamwork* tidak berpengaruh terhadap kinerja. Hasil penelitian tersebut tidak sesuai dengan hipotesis yang telah dinyatakan sebelumnya, namun sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Rakhmawati dan Darmanto (2014) yang berkesimpulan bahwa *teamwork* tidak mempengaruhi kinerja. Hal ini disebabkan karena keberhasilan *teamwork* diraih ketika mereka secara internal tim dapat melenyapkan kompetisi dan selalu konsentrasi pada perbedaan pandangan dan kemampuan serta keahlian untuk mencapai tujuan bersama. *Teamwork* di lingkungan BPK Perwakilan Provinsi Jawa

Tengah juga dapat terjalin dengan baik melalui sikap toleransi, komunikasi yang baik dan adanya kegiatan-kegiatan kebersamaan (*gathering*).

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *affective commitment* sebagai pegawai BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah berpengaruh terhadap kinerja. Hasil penelitian tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Suswati dan Budianto (2013), Nurbiyati dan Wibisono (2014), Nurandini dan Lataruva (2014), Tree dan Suryoko (2016) dan Pathan, Natsir dan Adda (2017) yang menyimpulkan bahwa *affective commitment* berpengaruh terhadap kinerja. Hal tersebut dapat diartikan bahwa untuk meningkatkan kinerja para auditor BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah dapat dilakukan melalui upaya-upaya untuk meningkatkan loyalitas, pemenuhan penghasilan yang sesuai, kegiatan kebersamaan (*gathering*), dan pola penempatan/mutasi sesuai dengan domisili pegawai.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa *time pressure* dalam setiap pelaksanaan tugas di BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah berpengaruh terhadap kinerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Dewi (2011), Orfus (2008), dan Moore dan Tenney (2012) yang menyimpulkan bahwa *time pressure* berpengaruh terhadap kinerja. Hal tersebut dapat diartikan bahwa pimpinan BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah dapat meningkatkan kinerja auditor BPK melalui pengelolaan *time pressure* yang tepat. Dengan pengelolaan *time pressure* yang tepat maka dapat meningkatkan kinerja auditor BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah.

## **KESIMPULAN DAN IMPLIKASI**

### **1. Kesimpulan**

Kesimpulan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut Hipotesis H1 terbukti ada pengaruh antara *Teamwork* terhadap *affective commitment*. Hipotesis H2 terbukti ada pengaruh antara *Time Pressure* terhadap *affective commitment*. Hipotesis H3 tidak terbukti pengaruh antara *Teamwork* berpengaruh terhadap kinerja. Hipotesis H4 terbukti ada pengaruh antara *Affective commitment* berpengaruh terhadap kinerja. Dan Hipotesis H5 terbukti ada pengaruh antara *Time pressure* terhadap kinerja

### **Implikasi Teoritis**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, implikasi teoritis dari penelitian ini sebagai berikut *Teamwork* berpengaruh terhadap *affective commitment* sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Greenberg, et al. (2010) dan Purba (2015). *Time pressure* berpengaruh terhadap *affective commitment* sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh

Suprapta (2016), Iswari (2015), dan Maya (2011). *Teamwork* tidak berpengaruh terhadap kinerja sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rakhmawati dan Darmanto (2014) *Affective commitment* berpengaruh terhadap kinerja sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suswati dan Budianto (2013), Nurbiyati dan Wibisono (2014), Nurandini dan Lataruva (2014), Tree dan Suryoko (2016) dan Pathan, Natsir dan Adda (2017). Dan *Time pressure* berpengaruh terhadap kinerja sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dewi (2011), Orfus (2008), dan Moore dan Tenney (2012)

### **Implikasi Manajerial**

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan terutama terkait dengan indikator variabel, implikasi manajerial dari penelitian ini sebagai berikut: Membangun/meningkatkan rasa memiliki terhadap BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah dengan saling memberikan motivasi baik didalam tim maupun di lingkungan BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah. Meningkatkan komitmen afektif para auditor melalui pengelolaan *time pressure* yang tepat dengan berorientasi pada pengelolaan dan alokasi waktu yang tepat dalam setiap penugasan. Peningkatan kinerja para auditor BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah melalui upaya-upaya dalam meningkatkan loyalitas, pemenuhan penghasilan yang sesuai, kegiatan kebersamaan (gathering), dan pola penempatan/mutasi sesuai dengan domisili pegawai. Meningkatkan kinerja para auditor BPK Perwakilan Provinsi Jawa Tengah melalui pengelolaan *time pressure* yang tepat dengan berorientasi pada pengelolaan dan alokasi waktu yang tepat dalam setiap penugasan.

### **Keterbatasan Penelitian**

Adapun keterbatasan yang ditemukan dalam penelitian ini adalah berdasarkan nilai *path coefficient* atas pengaruh *teamwork* terhadap kinerja adalah sebesar 1,689 menunjukkan bahwa *teamwork* merupakan variabel dalam penelitian ini yang memberikan pengaruh terkecil terhadap kinerja. Hipotesis H3 tidak terbukti pengaruh antara *Teamwork* berpengaruh terhadap kinerja.

### **Agenda Penelitian yang Akan Datang**

Berdasarkan keterbatasan dalam penelitian ini, maka untuk agenda penelitian mendatang dapat dikembangkan hal-hal sebagai berikut Melakukan penelitian kualitatif dan kuantitatif (*mixed method*) untuk menghasilkan fakta yang lebih komprehensif dalam meneliti masalah penelitian dan Menambahkan variabel atau faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja antara lain integritas, independensi atau profesionalisme.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Adityasetyaman, 2011. *Variabel Penelitian dan Definisi Operasional*, Jakarta: Salemba Medika
- Boakye, E. O., 2015. The Impact of Teamwork on Employee Performance [https://www.researchgate.net/publication/284732729\\_The\\_impact\\_of\\_teamwork\\_on\\_employee\\_performance](https://www.researchgate.net/publication/284732729_The_impact_of_teamwork_on_employee_performance)
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Greenberg, E. S., Sikora, P.B., Grunberg, L., & Moore, S., (2008). Work Teams and Organizational Commitment: Exploring the Influence of the Team Experience on Employee Attitude, *Workplace Change Project Working Paper WP-012*.
- Handoko, T. H. 2012. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga. Penerbit BPFE. Yogyakarta.
- Jogianto, 2010. Analisis Sekuritas dan Analisis Investasi, Yogyakarta : BPFE
- Manzoor, S. R., Ullah, H., Hussain, M., Ahmad, Z. M., 2011. Effect of Teamwork on Employee Performance, *International Journal of Learning & Development*, ISSN 2164-4063, Vol. 1, No. 1.
- Mardalis, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kelima, Yogyakarta : BPFE.
- Marpaung, Marudut. 2014. Pengaruh Kepemimpinan dan Team Work Terhadap Kinerja Karyawan di Koperasi Sekjen Kemdikbud Senayan Jakarta, *Jurnal Ilmiah WIDYA*, Volume 2 Nomor 1.
- Meyer. J. and Allen, N. (1997), *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*, Sage Publications.
- Moore, D. A., and Tenney, E. R., 2012. Time Pressure, Performance, and Productivity, *Research on Managing Groups and Teams*, 15, 305–326.
- Mulyadi. 2015. *Akuntansi Biaya*, Edisi 5. Yogyakarta : Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN.
- Nurandini, Arina dan Eisha Lataruva, 2014. Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Pegawai Perum PERUMNAS Jakarta), *Jurnal Studi Manajemen & Organisasi*, 11, Juni 78 – 91.
- Nurbiyati, Titik dan Kunto Wibisono, 2014. Analisis Pengaruh Komitmen Afektif, Kontinyu dan Normatif Terhadap Kinerja dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening, *Jurnal Kajian Bisnis*, Vol. 22, No. 1, 21 – 37.
- Pathan, Natsir dan Adda, 2017. Analisis Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Radio

- Nebula Nada di Kota Palu, *Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Tadulako*, Vol. 3, No.1, 138-152.
- Prasetyo, Aji, 2016. Effect of Work Characteristic And Job Satisfaction To Commitment Organization Mediated By Work Life Quality (Studi Case On Employees PT. SE Semarang, *Journal of Management*, Vol.2 No.2
- Priyono, 2016. *Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga, Surabaya : Andi Offset.
- Qashim, M. dan Rasheed, S., 2017. The Effect of Team Work on Employees Job Performance (The Empirical Assessment of Bank Sector, Afghanistan), *International Journal for Innovative Research in Multidisciplinary Field*, Vol. 3, Issue-1.
- Rakhmawati dan Darmanto, 2014. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Kepercayaan, dan Kerjasama Tim Terhadap Komitmen Organisasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan, *Media Ekonomi dan Manajemen*, Vol. 29 No. 1 Januari 2014.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi Edisi ke-12*, Jakarta: Salemba Empat.
- Rosally, Catherina dan Yulius Jogi, 2015. Pengaruh Konflik Peran, Ketidakjelasan Peran, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Auditor, *Business Accounting Review*, Vol.3 No. 2.
- Rustiarini, N. W., 2013. Pengaruh Kompleksitas Tugas, Tekanan Waktu, dan Sifat Kepribadian pada Kinerja, *Makara Seri Sosial Humaniora*, 17(2): 126-138.
- Sarwono, 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif : Dilengkapi Perhitungan Manual & SPSS*. Edisi Pertama, Cetakan ke 1, Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Siregar, 2013. *Metode Penelitian*, Bandung : CV. Alpha
- Sholihin, Mahfud dan Ratmono, Dwi. 2013. *Analisis SEM-PLS dengan PLS 3.0 untuk Hubungan Nonlinear dalam Penelitian Sosial dan Bisnis*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Sugiyono, 2012. *Metode Penelitian Bisnis*, CV. Alfabeta, Bandung
- Sutrisno Hadi, 2012. *Metode Penelitian Pendidikan*, CV. Alfabeta, Bandung
- Tree, Evan & Sri Suryoko, 2016. Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Organization Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening pada PT. Temprina Media Grafika Semarang, *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, Vol. 5 No. 3.