



Person-Organization Fit, Kepemimpinan Transformasional, dan Kinerja Auditor: Peran Mediasi Kepuasan Kerja di BPK RI

<u>INFO PENULIS</u>	<u>INFO ARTIKEL</u>
Apriyana Universitas Prof Dr Moestopo (Beragama) anna.apriyana@gmail.com Gatot Hery Djatmika Universitas Prof Dr Moestopo (Beragama) Jubery Marwan Universitas Prof Dr Moestopo (Beragama)	ISSN: 2808-1307 Vol. 5, No. 3, Desember 2025 https://jurnal.ardenjaya.com/index.php/ajsh

© 2026 Arden Jaya Publisher All rights reserved

Saran Penulisan Referensi:

Apriyana, Djatmika, G. H., & Marwan, J. (2025). Person-Organization Fit, Kepemimpinan Transformasional, dan Kinerja Auditor: Peran Mediasi Kepuasan Kerja di BPK RI. *Arus Jurnal Sosial dan Humaniora*, 5 (3), 5821-5829.

Abstrak

Penelitian ini menganalisis pengaruh Person-Organization Fit dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Auditor dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi pada Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK RI). Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori terhadap 176 auditor, dengan analisis regresi linier berganda dan uji mediasi. Hasil menunjukkan bahwa Person-Organization Fit ($\beta = 0,700$; $p < 0,001$) dan Kepemimpinan Transformasional ($\beta = 0,248$; $p < 0,001$) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Person-Organization Fit berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Auditor ($\beta = 0,843$; $p < 0,001$), sedangkan Kepemimpinan Transformasional juga berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Auditor dengan arah koefisien regresi bernilai negatif ($\beta = -0,183$; $p = 0,003$). Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Auditor ($\beta = 0,519$; $p < 0,001$) serta memediasi secara parsial pengaruh kedua variabel independen, ditunjukkan oleh penurunan koefisien langsung, peningkatan Adjusted R Square (0,388 menjadi 0,520), dan uji Sobel ($Z > 1,96$). Temuan ini menegaskan pentingnya kesesuaian nilai individu-organisasi dan peran Kepuasan Kerja dalam meningkatkan kinerja auditor sektor publik yang *highly regulated*.

Kata Kunci: Person-Organization Fit, Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Kinerja Auditor

Abstract

This study examines the effects of Person-Organization Fit and Transformational Leadership on Auditor Performance, with Job Satisfaction as a mediating variable, at the Audit Board of the Republic of Indonesia (BPK RI). The study employs a quantitative explanatory approach involving 176 auditors, analyzed using multiple linear regression and mediation analysis. The results indicate that Person-Organization Fit ($\beta = 0.700$; $p < 0.001$) and Transformational Leadership ($\beta = 0.248$; $p < 0.001$) have significant effects on Job Satisfaction. Person-Organization Fit significantly affects Auditor Performance ($\beta = 0.843$; $p < 0.001$), while Transformational Leadership also demonstrates a significant effect on Auditor Performance, with the regression coefficient indicating a negative direction ($\beta = -0.183$; $p = 0.003$). Job Satisfaction has a significant effect on Auditor Performance ($\beta = 0.519$; $p < 0.001$) and partially mediates the effects of both independent variables, as evidenced by the reduction in direct effects, an increase in Adjusted R Square (from 0.388 to 0.520), and a Sobel test value exceeding the critical threshold ($Z > 1.96$). These findings highlight the importance of individual-organization value congruence and the mediating role of Job Satisfaction in enhancing auditor performance within a highly regulated public-sector environment.

Key Words : Person-Organization Fit, Transformational Leadership, Job Satisfaction, Auditor Performance

A. Pendahuluan

Penyelenggaraan pemerintahan yang baik menuntut tata kelola keuangan negara yang transparan, akuntabel, dan berintegritas tinggi. Masyarakat tidak hanya menuntut kepatuhan terhadap peraturan perundang-undangan, tetapi juga efektivitas pengelolaan keuangan negara dalam memberikan manfaat nyata bagi publik. Kondisi tersebut mendorong lembaga pemeriksa eksternal, dalam hal ini Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK), untuk bekerja secara profesional, independen, dan berorientasi pada hasil. Kualitas pengawasan keuangan negara sangat bergantung pada kinerja auditor sebagai aktor utama dalam proses pemeriksaan (Fembriani & Budiarta, 2016; Kurniawan et al., 2017).

Kinerja auditor menjadi faktor krusial dalam menjamin kualitas hasil pemeriksaan. Namun, menjaga dan meningkatkan kinerja auditor bukanlah hal yang sederhana karena dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat individual maupun organisasional. Bonner dan Sprinkle (2002) menyatakan bahwa kinerja auditor dipengaruhi oleh faktor individu, faktor tugas, dan faktor lingkungan. Dalam konteks sektor publik, faktor individu dan organisasi menjadi perhatian penting karena mencerminkan kesesuaian nilai personal auditor dengan nilai dan budaya organisasi.

Salah satu konsep yang relevan untuk menjelaskan hubungan tersebut adalah Person-Organization Fit (P-O Fit), yaitu tingkat kesesuaian antara nilai, tujuan, dan karakteristik individu dengan nilai dan budaya organisasi. Auditor yang merasakan keselarasan dengan organisasinya cenderung memiliki sikap kerja yang lebih positif dan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Selain itu, kepemimpinan transformasional juga dipandang sebagai faktor penting dalam membentuk sikap dan kinerja auditor.

Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji pengaruh P-O Fit dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja, hasil penelitian sebelumnya menunjukkan temuan yang beragam, khususnya dalam konteks sektor publik. Lintang Dwi Ambar (2024) serta Gupitasari et al. (2025) menemukan bahwa P-O Fit berpengaruh positif terhadap kinerja auditor, baik secara langsung maupun melalui peningkatan Kepuasan Kerja. Namun, Nurhayati DS et al. (2024) dan Masitoh (2019) menunjukkan bahwa pengaruh tersebut tidak selalu signifikan secara langsung dan menjadi lebih kuat ketika dimediasi oleh Kepuasan Kerja. Temuan serupa juga terlihat pada penelitian Kepemimpinan Transformasional, di mana Hendrawan dan Budiarta (2018) serta Kusuma dan Widhiyani (2023) menemukan pengaruh positif terhadap kinerja, sementara Fembriani dan Budiarta (2016) menunjukkan hasil yang tidak signifikan.

Perbedaan hasil tersebut mengindikasikan adanya ketidakkonsistenan empiris terkait pengaruh langsung P-O Fit dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Auditor, serta belum optimalnya pengujian peran Kepuasan Kerja sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani hubungan tersebut. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis

pengaruh P-O Fit dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Auditor melalui Kepuasan Kerja pada BPK RI.

B. Metodologi

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori. Pendekatan ini bertujuan untuk menguji hubungan kausal antarvariabel penelitian yaitu P-O Fit dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Auditor, baik secara langsung maupun melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi. Data penelitian dikumpulkan melalui metode survei menggunakan kuesioner terstruktur dan dianalisis secara statistik untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Penelitian ini dilaksanakan di kantor pusat BPK RI, Jakarta. Pengumpulan data penelitian dilakukan pada bulan November 2025 sampai dengan Januari 2026.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh auditor yang bertugas pada Direktorat Jenderal Pemeriksaan Keuangan Negara VII BPK RI yang berjumlah 308 orang. Penentuan jumlah sampel menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5 persen, sehingga diperoleh jumlah sampel minimum sebanyak 174 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*, dengan kriteria auditor yang aktif dan terlibat langsung dalam pelaksanaan pemeriksaan. Dalam pelaksanaannya, jumlah kuesioner yang kembali dan layak diolah sebanyak 176 responden, sehingga telah memenuhi dan melampaui jumlah sampel minimum yang dipersyaratkan.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan melalui studi lapangan dan studi kepustakaan. Studi lapangan dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada auditor sebagai responden penelitian untuk memperoleh data primer terkait variabel P-O Fit, Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Auditor. Sementara, studi kepustakaan dilakukan dengan menelaah buku, jurnal ilmiah, dan publikasi terkait yang relevan untuk mendukung landasan teori dan pengembangan hipotesis penelitian.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan statistik kuantitatif dengan bantuan perangkat lunak IBM SPSS Statistics. Analisis data dilakukan melalui beberapa tahap, meliputi uji instrumen penelitian, uji asumsi klasik, serta pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi linier berganda. Untuk menguji peran Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi, penelitian ini menggunakan analisis regresi mediasi dengan pendekatan Baron dan Kenny yang diperkuat dengan uji Sobel guna menguji signifikansi pengaruh tidak langsung antarvariabel.

C. Hasil dan Pembahasan

Responden dalam penelitian ini berjumlah 176 auditor yang bertugas pada Direktorat Jenderal Pemeriksaan Keuangan Negara VII BPK RI. Tabel I menunjukkan bahwa responden didominasi oleh auditor pada tahap karier menengah dengan tingkat pendidikan minimal sarjana dan masa kerja di bawah sepuluh tahun, serta sebagian besar menduduki jabatan Pemeriksa Ahli Pertama dan Pemeriksa Ahli Muda. Karakteristik ini menunjukkan bahwa responden memiliki pengalaman dan kapasitas profesional yang relevan untuk menilai kesesuaian nilai organisasi, kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, serta kinerja auditor dalam konteks BPK RI.

Tabel I
Karakteristik Responden

Karakteris-tik	Kategori	Jumlah (orang)	% tase
Jenis Kelamin	Laki-laki	113	64,2
	Perempuan	63	35,8
Usia	< 25 tahun	3	1,7
	25–35 tahun	43	24,4
	36–45 tahun	96	54,5
	46–55 tahun	30	17
	> 55 tahun	4	2,3
Tingkat Pendidikan	S1/DIV	87	49,4
	S2	86	48,9
	S3	3	1,7
Masa Kerja	1–3 tahun	78	44,3
	4–6 tahun	44	25
	7–10 tahun	49	27,8
	> 10 tahun	5	2,8
Jabatan Fungsional Pemeriksa	Ahli Pertama	88	50
	Ahli Muda	64	36,4
	Ahli Madya	24	13,6

Uji kualitas data dilakukan untuk memastikan instrumen penelitian mampu mengukur konstruk secara akurat dan konsisten. Validitas diuji menggunakan korelasi Pearson Product Moment dengan membandingkan nilai r hitung terhadap r tabel pada taraf signifikansi 5 persen. Dengan jumlah responden sebanyak 176 orang ($df = 174$), diperoleh nilai r tabel sebesar 0,148. Tabel II menunjukkan bahwa seluruh item variabel memiliki r hitung $>$ r tabel dan nilai Cronbach's alpha $>$ 0,70. Hal ini mengindikasikan bahwa instrumen penelitian valid dan reliabel, sehingga layak digunakan untuk analisis data lebih lanjut.

Tabel II
Ringkasan Hasil Uji Kualitas Data

Variabel	Jumlah Item	Rentang r hitung	r tabel	Cronbach's Alpha
Person-Organization Fit	8	0,691 – 0,849	0,148	0,911
Kepemimpinan Transformatif	9	0,820 – 0,898	0,148	0,961
Kepuasan Kerja	10	0,720 – 0,820	0,148	0,925
Kinerja Auditor	10	0,664 – 0,860	0,148	0,929

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis melalui analisis regresi, penelitian ini terlebih dahulu melakukan uji asumsi klasik untuk memastikan bahwa model regresi memenuhi kriteria Best Linear Unbiased Estimator (BLUE). Mengingat penelitian ini menggunakan variabel

mediasi, maka analisis dilakukan melalui dua model regresi, yaitu Model I (pengaruh P-O Fit dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja) dan Model II (pengaruh P-O Fit, Kepemimpinan Transformasional, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Auditor).

Uji normalitas dilakukan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov yang didukung dengan analisis visual melalui Normal P-P Plot. Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai signifikansi residual pada Model I dan Model II lebih besar dari 0,05. Selain itu, grafik Normal P-P Plot pada kedua model menunjukkan bahwa titik-titik residual menyebar di sekitar garis diagonal dan tidak membentuk pola penyimpangan yang ekstrem. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa residual pada kedua model regresi berdistribusi normal.

Uji multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF). Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh variabel independen pada Model I dan Model II memiliki nilai tolerance lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF lebih kecil dari 10. Hal ini mengindikasikan bahwa tidak terdapat hubungan linear yang kuat antarvariabel independen, sehingga model regresi tidak mengalami masalah multikolinearitas.

Uji heteroskedastisitas dilakukan menggunakan metode Glejser dan diperkuat dengan analisis grafik scatterplot. Pada Model I, seluruh variabel independen menunjukkan nilai signifikansi di atas 0,05, sehingga tidak terdapat gejala heteroskedastisitas. Pada Model II, meskipun terdapat indikasi statistik pada salah satu variabel, hasil analisis scatterplot menunjukkan bahwa residual menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu. Oleh karena itu, secara keseluruhan model regresi dinyatakan memenuhi asumsi homoskedastisitas. Berdasarkan hasil uji asumsi klasik tersebut, dapat disimpulkan bahwa kedua model regresi yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi seluruh asumsi dasar regresi linear, sehingga layak digunakan untuk pengujian hipotesis dan analisis lanjutan.

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk menguji pengaruh Person-Organization Fit (X1) dan Kepemimpinan Transformasional (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z) dan Kinerja Auditor (Y), baik secara parsial maupun simultan. Data telah memenuhi uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas), sehingga model regresi layak digunakan. Analisis dilakukan dengan bantuan SPSS pada tingkat signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$).

Model I: Pengaruh X1 dan X2 terhadap Kepuasan Kerja

Tabel III
Koefisien Regresi Model I

Coefficients ^a						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1						
	(Constant)	8.412	1.971		4.267	<.001
	PO Fit	.700	.079	.561	8.875	<.001
	Kepemimpinan Transformasional	.248	.055	.286	4.525	<.001

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Persamaan regresi Model I:

$$Z = 8,412 + 0,700X1 + 0,248X2$$

- Koefisien X1 = 0,700 menunjukkan setiap kenaikan 1 satuan X1 meningkatkan Z sebesar 0,700.
- Koefisien X2 = 0,248 menunjukkan setiap kenaikan 1 satuan X2 meningkatkan Z sebesar 0,248.

Tabel IV
Uji F dan Koefisien Determinasi Model I

Model	F	Sig.	Adjusted R ²
Model I	133,05	<0,001	0,601

Hasil menunjukkan bahwa X1 dan X2 secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Z, dengan 60,1% variasi Kepuasan Kerja dijelaskan oleh kedua variabel independen. Kesimpulan Model I: X1 dan X2 berpengaruh positif signifikan terhadap Z.

Model II: Pengaruh X1 dan X2 terhadap Kinerja Auditor

Tabel V
Koefisien Regresi Model II

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	21,882	2,180		10,038	<,001
	PO Fit	,843	,087	,757	9,672	<,001
	Kepemimpinan Transformasional	-,183	,061	-,236	-3,018	,003

a. Dependent Variable: Kinerja Auditor

Persamaan regresi Model II: $Y=21,882+0,843X_1-0,183X_2$

- X1 positif signifikan → meningkatkan Kinerja Auditor
- X2 negatif signifikan → menurunkan Kinerja Auditor

Tabel VI
Uji F dan Koefisien Determinasi Model II

Model	F	Sig.	Adjusted R ²
Model II	56,422	<0,001	0,388

Hasil menunjukkan X1 dan X2 secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Y, dengan 38,8% variasi Kinerja Auditor dijelaskan oleh kedua variabel independen. Kesimpulan Model II: X1 berpengaruh positif, X2 berpengaruh negatif terhadap Y. Analisis mediasi dilakukan untuk menguji peran Kepuasan Kerja (Z) sebagai mediator antara X1 dan X2 terhadap Y. Analisis menggunakan pendekatan Baron & Kenny (1986) dan Uji Sobel.

Model III: X1, X2, dan Z terhadap Kinerja Auditor

Tabel VII
Koefisien Regresi Model III

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17,514	2,029		8,630	<,001
	PO Fit	,480	,093	,431	5,152	<,001
	Kepemimpinan Transformasional	-,312	,057	-,403	-5,493	<,001
	Kepuasan Kerja	,519	,074	,582	6,977	<,001

a. Dependent Variable: Kinerja Auditor

Persamaan regresi Model III:

$$Y=17,514+0,480X_1-0,312X_2+0,519Z$$

- X1 → positif signifikan
- X2 → negatif signifikan
- Z → positif signifikan

Tabel VIII
Uji F dan Koefisien Determinasi Model I

Model	F	Sig.	Adjusted R ²
Model I	133,05	<0,001	0,601

Hasil menunjukkan ketiga variabel berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Y. Nilai Adjusted R² meningkat dibanding Model II (38,8% → 52%), menandakan peran mediasi parsial Z.

Uji Sobel
Tabel IX
Hasil Uji Sobel

Jalur Mediasi	Z Sobel	Signifikansi
$X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y$	5,5	signifikan
$X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$	3,79	signifikan

Kesimpulan: Z berperan sebagai mediasi parsial pada kedua jalur. Peningkatan Kinerja Auditor tidak hanya dipengaruhi langsung oleh X1 dan X2, tetapi juga secara tidak langsung melalui Z.

Berdasarkan hasil analisis data, penelitian ini menunjukkan bahwa P-O Fit dan Kepemimpinan Transformasional secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja auditor BPK RI. Nilai Adjusted R Square Model I sebesar 0,601 mengindikasikan bahwa kedua variabel tersebut memiliki daya jelas yang kuat dalam menjelaskan variasi Kepuasan Kerja auditor. Temuan ini menegaskan bahwa kesesuaian nilai individu-organisasi dan faktor kepemimpinan merupakan determinan penting dalam membentuk sikap kerja auditor di lingkungan sektor publik yang highly regulated.

Secara parsial, P-O Fit terbukti berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja dengan koefisien regresi sebesar $\beta = 0,700$ ($p < 0,001$). Hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kesesuaian antara nilai, tujuan, dan karakteristik individu auditor dengan nilai dan budaya organisasi, semakin tinggi pula tingkat Kepuasan Kerja yang dirasakan. Temuan ini mendukung teori P-O Fit (Kristof, 1996) serta konsisten dengan hasil penelitian Fatmasari dan Budiono (2017), Masitoh (2021), dan Gupitasari et al. (2025), yang menegaskan bahwa keselarasan individu-organisasi merupakan faktor kunci pembentuk sikap kerja positif, khususnya dalam organisasi sektor publik.

Kepemimpinan Transformasional juga berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja auditor dengan koefisien regresi $\beta = 0,248$ ($p < 0,001$). Hal ini menunjukkan bahwa praktik kepemimpinan yang menekankan visi, inspirasi, keteladanan, dan perhatian individual mampu meningkatkan Kepuasan Kerja auditor. Namun demikian, kontribusi Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja relatif lebih kecil dibandingkan P-O Fit, yang mengindikasikan bahwa dalam konteks pekerjaan auditor BPK RI yang sangat terstruktur dan berbasis standar, kesesuaian nilai personal dengan organisasi lebih dominan dibandingkan gaya kepemimpinan.

Dalam kaitannya dengan Kinerja Auditor, hasil analisis menunjukkan bahwa P-O Fit berpengaruh signifikan dengan koefisien $\beta = 0,843$ ($p < 0,001$). Temuan ini menegaskan bahwa auditor yang memiliki keselarasan nilai dan tujuan dengan organisasi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, baik dari aspek kualitas hasil pemeriksaan, ketepatan waktu, maupun profesionalisme. Hasil ini konsisten dengan Person-Environment Fit Theory (Kristof-Brown et al., 2005) serta mendukung temuan Lintang Dwi Ambar (2024) dan Fatmasari dan Budiono (2017).

Berbeda dengan P-O Fit, Kepemimpinan Transformasional menunjukkan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Auditor dengan arah hubungan yang ditunjukkan oleh koefisien regresi bernilai negatif ($\beta = -0,183$; $p = 0,003$). Temuan ini mengindikasikan bahwa dalam konteks BPK RI, Kepemimpinan Transformasional tidak secara langsung meningkatkan Kinerja Auditor. Kondisi ini dapat dijelaskan oleh karakteristik lingkungan kerja auditor yang highly regulated, di mana kinerja lebih ditentukan oleh kepatuhan terhadap Standar Pemeriksaan Keuangan Negara (SPKN), prosedur baku, serta target pemeriksaan yang jelas. Temuan ini sejalan dengan penelitian Cahyono et al. (2014) dan Aqmarina (2016), yang menunjukkan bahwa dalam organisasi birokratis dan berformalisasi tinggi, pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja cenderung tidak linear.

Selanjutnya, Kepuasan Kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Auditor dengan koefisien regresi $\beta = 0,519$ ($p < 0,001$). Auditor yang memiliki tingkat Kepuasan Kerja lebih tinggi cenderung menunjukkan fokus kerja, motivasi, dan komitmen profesional yang lebih kuat, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja. Temuan ini mendukung Teori Dua Faktor Herzberg (1959) serta konsisten dengan hasil penelitian Fitri dan Endratno (2021).

Hasil pengujian mediasi menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memediasi secara parsial pengaruh P-O Fit dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Auditor. Peran mediasi ini ditunjukkan oleh penurunan koefisien pengaruh langsung kedua variabel

independen setelah Kepuasan Kerja dimasukkan ke dalam model, peningkatan nilai Adjusted R Square dari 0,388 menjadi 0,520, serta hasil uji Sobel yang signifikan ($Z > 1,96$). Temuan ini menunjukkan bahwa P-O Fit memengaruhi kinerja auditor baik secara langsung maupun melalui peningkatan Kepuasan Kerja, sedangkan Kepemimpinan Transformasional cenderung bekerja secara tidak langsung melalui mekanisme psikologis Kepuasan Kerja sebelum berdampak pada kinerja.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan Kinerja Auditor BPK RI tidak hanya ditentukan oleh faktor struktural dan kepemimpinan, tetapi juga oleh kesesuaian nilai individu-organisasi serta kondisi psikologis auditor. Seluruh hipotesis penelitian dinyatakan diterima secara statistik. Temuan ini memperkuat literatur perilaku organisasi di sektor publik dengan menekankan peran Kepuasan Kerja sebagai mekanisme kunci dalam menjembatani hubungan antara karakteristik individu, kepemimpinan, dan kinerja auditor dalam lingkungan kerja yang highly regulated.

D. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa P-O Fit dan Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja auditor BPK RI. P-O Fit juga terbukti berpengaruh signifikan secara langsung terhadap Kinerja Auditor, menunjukkan bahwa kesesuaian nilai individu dengan organisasi merupakan faktor dominan dalam mendorong kinerja auditor pada lingkungan kerja yang highly regulated. Sementara itu, Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Auditor dengan arah hubungan yang ditunjukkan oleh koefisien regresi bernilai negatif, sehingga pengaruhnya tidak bekerja secara optimal melalui jalur langsung. Kepuasan Kerja terbukti berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Auditor serta berperan sebagai mediator parsial dalam hubungan antara P-O Fit dan Kepemimpinan Transformasional dengan Kinerja Auditor. Temuan ini menegaskan bahwa kondisi psikologis auditor merupakan mekanisme penting yang menjembatani pengaruh karakteristik individu dan kepemimpinan terhadap kinerja auditor sektor publik.

E. Referensi

- Aqmarina, R. (2016). Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja auditor: Studi pada sektor publik. *Jurnal Akuntansi & Keuangan Publik*, 12(2), 45–58.
- Asriani, D., Wibowo, A., & Santoso, R. (2020). Transformational leadership and job satisfaction: Evidence from public auditors. *Jurnal Manajemen Publik*, 10(1), 25–38.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Bonner, S., & Sprinkle, G. (2002). The effects of auditor and client characteristics on audit judgments: A review. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 21(2), 1–20.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Dewi Masitoh, R. (2021). Person-organization fit dan kinerja auditor: Peran kepuasan kerja sebagai mediator. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 15(3), 112–125.
- Fatmasari, F., & Budiono, S. (2017). Pengaruh person-organization fit terhadap kinerja auditor melalui kepuasan kerja. *Jurnal Akuntansi Indonesia*, 5(2), 88–101.
- Fembriani, I., & Budiarta, N. (2016). Kepemimpinan transformasional dan kinerja auditor pada sektor publik. *Jurnal Akuntansi Pemerintahan*, 4(1), 35–49.
- Fitri, R., & Endratno, S. (2021). Faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja auditor: Studi pada instansi pemerintah. *Jurnal Manajemen & Audit*, 7(1), 14–27.
- Hendrawan, T., & Budiarta, N. (2018). Transformational leadership, job satisfaction, and auditor performance. *Jurnal Akuntansi & Keuangan*, 9(1), 21–33.
- Herminingsih, D. (2020). Kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja auditor: Analisis empiris. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(2), 65–77.
- Kalbers, L. P., & Fogarty, T. J. (1995). Organizational and environmental influences on the effectiveness of internal auditing. *Accounting, Organizations and Society*, 20(6), 517–540.
- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49(1), 1–49.
- Kusuma, D., & Widhiyani, N. (2023). Kepemimpinan transformasional dan kinerja auditor: Perspektif sektor publik. *Jurnal Akuntansi & Keuangan Publik*, 14(2), 99–110.

- Lintang Dwi Ambar. (2024). Hubungan person-organization fit dengan kinerja auditor melalui kepuasan kerja. *Jurnal Akuntansi Indonesia*, 10(1), 45–60.
- Locke, E. A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1297–1349). Chicago: Rand McNally.
- Mulyadi. (2016). *Auditing*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nurhayati, D. S., Pratama, R., & Anggraeni, L. (2024). Person-organization fit dan kinerja auditor: Peran mediasi kepuasan kerja. *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 18(1), 55–70.
- Pambudi, A., Santosa, H., & Wicaksono, B. (2016). Kepemimpinan dan kinerja auditor: Kajian sektor publik. *Jurnal Akuntansi Pemerintahan*, 6(2), 101–115.
- Ratnaningrum, D., Sari, R., & Widodo, A. (2022). Pengaruh kepuasan kerja sebagai mediator pada auditor sektor publik. *Jurnal Ilmu Akuntansi*, 11(3), 77–89.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior (17th ed.)*. Boston: Pearson.
- Sekiguchi, T. (2004). Person-organization fit and person-job fit in employee selection: A review of the literature. *Journal of Management*, 30(2), 219–243.
- Siti Masrurroh, A., Dewi, R., & Hartono, P. (2019). Kepuasan kerja dan kinerja auditor pada instansi pemerintah. *Jurnal Manajemen & Audit*, 5(2), 33–46.