

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Sebelumnya

1. Penelitian Widyawaty dan Rahayuningsih (2010)

Penelitian sebelumnya yang pernah dilakukan oleh peneliti lain yang dapat dipakai sebagai bahan masukan serta bahan pertimbangan yang berkaitan dengan permasalahan yang dihadapi penulis. Dengan rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini adalah: Apakah gaya kepemimpinan dan kultur organisasi berpengaruh terhadap komunikasi dalam tim audit. Hipotesa dalam penelitian ini adalah diduga pengaruh gaya kepemimpinan dan kultur organisasi berpengaruh terhadap komunikasi dalam tim audit. Teknik analisis data yang digunakan untuk menerima dan menolak hipotesa adalah dengan menggunakan metode statistik regresi sederhana (*simple regression*) untuk hipotesa pertama, untuk hipotesa kedua dan ketiga menggunakan regresi berganda (*multiple regression*). Setelah dilakukan analisis terhadap masing-masing variabel dapat diketahui bahwa :

- a. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap komunikasi dalam tim audit. Hasil penelitian ini tidak konsisten dengan hasil penelitian sebelumnya karena penelitian ini menggunakan sampel penelitian yaitu auditor dengan jabatan supervisor, manajer, dan partner, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan staf auditor yang telah berpengalaman minimal satu tahun sehingga terjadi perbedaan gaya kepemimpinan yang digunakan yang menyebabkan ketidak lancaran komunikasi dalam tim audit.

Tanpa adanya komunikasi yang cukup antara supervisi dan bawahan, maka auditor akan mengalami kesulitan dalam melaksanakan dan menangani tugas-tugas penting yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas dan interpretasi terhadap informasi yang berkenaan dengan audit yang dilakukan.

- b. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kultur organisasi terhadap komunikasi dalam tim audit. Hasil penelitian ini tidak konsisten dengan hasil penelitian sebelumnya karena sasaran penelitian ini adalah auditor dengan pengalaman kerja minimal tiga tahun, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan auditor dengan pengalaman kerja kurang dari tiga tahun sehingga terjadi perbedaan kultur organisasi di Kantor Akuntan Publik yang menyebabkan ketidak efektifan proses komunikasi dalam rangka menggabungkan berbagai informasi untuk menghasilkan opini audit yang berkualitas di dalam suatu tim audit.
- c. Terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap komunikasi dalam tim audit melalui kultur organisasi sebagai variabel intervening. Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian sebelumnya. Hal ini dikarenakan keterkaitan antara gaya kepemimpinan dengan budaya organisasi didasarkan pada kenyataan bahwa manajer hidup dalam berbagai budaya dan sering kali merupakan instrumen dalam mengkreasi dan mengembangkan budaya. Oleh sebab itu, salah satu kewajiban manajer adalah memahami apa yang dihadapi dan apa yang dikerjakan jika mencoba untuk mengelola budaya, sedangkan kewajiban bagi pimpinan adalah menciptakan dan memodifikasi budaya.

2. Penelitian Anduarisa (2008)

Penelitian sebelumnya yang juga pernah dilakukan oleh peneliti lain yang dapat dipakai sebagai bahan masukan serta bahan pertimbangan yang berkaitan dengan permasalahan yang dihadapi penulis. Dengan rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini yaitu ; Apakah struktur dan kultur organisasi berpengaruh terhadap komunikasi tim audit. Hipotesa dalam penelitian ini yakni; diduga semakin terstruktur organisasi dan Kultur birokratis, kultur inovatif dan kultur sportif tidak akan mempengaruhi komunikasi tim audit. Teknik analisa data yang digunakan yaitu; analisis regresi linier berganda. Hasil dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Struktur organisasi dengan komunikasi tim audit tidak berpengaruh signifikan.

Hasil penelitian ini tidak konsisten dengan hasil penelitian sebelumnya karena penelitian ini sebagian besar auditor yang menjadi responden telah berpengalaman selama minimal tiga tahun dalam bidang pengauditan. Pengalaman yang lama di bidang pengauditan tidak akan mempersulit auditor dalam komunikasi karena para auditor telah mengerti batasan-batasan yang ada. Struktur organisasi mekanis dengan keadaan yang terstruktur akan membuat komunikasi yang ada kurang lancar karena tingginya tingkatan yang pastinya terdapat batasan-batasan komunikasi.

b. Kultur birokratis dengan komunikasi tim audit tidak berpengaruh signifikan.

Hasil ini tidak konsisten dengan hasil penelitian sebelumnya karena pada penelitian ini sebagian besar responden telah berpengalaman lebih dari tiga tahun dalam divisi pengauditan, sehingga komunikasi yang ada akan lebih

lancar dibandingkan dengan penelitian sebelumnya yang memiliki responden sebagian besar baru bergabung dalam tim audit. Dengan pengalaman responden yang sebagian besar telah berpengalaman lebih dari tiga tahun, kultur birokratis yang terstruktur, berjenjang, dan teregulasi tidak akan mempengaruhi komponen-komponen komunikasi yaitu kecukupan informasi, boundary spanning, kepuasan atas pengawasan, keakuratan informasi.

- c. Kultur inovatif dengan komunikasi tim audit berpengaruh signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa ciri-ciri yang terdapat dalam kultur inovatif (berani mengambil resiko, berorientasi pada hasil, kreatif) terbukti akan mempengaruhi proses komunikasi yang ada. Jadi komponen-komponen yang terdapat dalam komunikasi seperti kecukupan informasi, *boundary spanning*, kepuasan atas pengawasan, keakuratan informasi dipengaruhi oleh kultur inovatif. Hasil penelitian ini tidak konsisten dengan hasil penelitian sebelumnya karena responden pada penelitian sebelumnya memiliki pengalaman mengaudit kurang dari tiga tahun. Sedangkan dalam penelitian ini responden sebagian besar telah berpengalaman selama lebih dari tiga tahun. Dengan pengalaman audit yang cukup lama maka para responden lebih berani mengambil resiko karena telah mengetahui apa-apa yang akan terjadi bila suatu dijalankan.
- d. Kultur suportif dengan komunikasi tim audit berpengaruh signifikan. Ini menunjukkan bahwa ciri-ciri yang terdapat dalam kultur suportif (berorientasi pada kepercayaan dan kekeluargaan) terbukti akan mempengaruhi proses komunikasi yang ada. Jadi komponen-komponen yang terdapat dalam komunikasi seperti kecukupan informasi, boundary spanning, kepuasan atas

pengawasan, keakuratan informasi akan berjalan lancar. Hal ini jelas akan terjadi karena pada kultur suportif setiap individu memiliki hubungan yang erat satu sama lain. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang membuktikan adanya pengaruh yang signifikan kultur suportif terhadap komunikasi dalam tim audit.

- e. Struktur organisasi, Kultur birokratis, kultur inovatif dan kultur sportif berpengaruh signifikan terhadap komunikasi tim audit.

3. Penelitian Khikmah (2008)

Penelitian sebelumnya yang juga pernah dilakukan oleh peneliti lain yang dapat dipakai sebagai bahan masukan serta bahan pertimbangan yang berkaitan dengan permasalahan yang dihadapi penulis. Dengan rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini yaitu ; Apakah gaya kepemimpinan, kultur organisasi, struktur audit berpengaruh terhadap komunikasi dalam tim audit. Hipotesa dalam penelitian ini yakni; diduga gaya kepemimpinan, kultur organisasi, struktur organisasi audit berpengaruh terhadap komunikasi dalam tim audit. Teknik analisa data yang digunakan yaitu; analisis regresi linier berganda. Hasil dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kelancaran komunikasi dalam tim audit.

Hal ini menunjukkan bahwa auditor yang mempunyai gaya kepemimpinan yang baik akan memunculkan komunikasi baik antar bawahan maupun antar atasan. Bawahan auditor yang memiliki gaya kepemimpinan inisiatif dan konsiderasi lebih cenderung bisa mengurangi perilaku disfungsional.

- b. Kultur organisasi berpengaruh positif terhadap kelancaran komunikasi dalam tim audit.

Hal ini menunjukkan bahwa suatu organisasi yang mempunyai kultur yang baik mempunyai pengaruh terhadap komunikasi dalam tim audit.

- c. Struktur audit berpengaruh positif dan signifikan terhadap kelancaran komunikasi dalam tim audit.

Hal ini menunjukkan bahwa struktur audit akan memudahkan komunikasi dalam tim audit karena auditor yang terstruktur memiliki sistem komunikasi yang cukup baik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa jika struktur audit terstruktur secara baik maka komunikasi yang timbul dalam sistem audit akan baik pula.

- d. Terdapat pengaruh positif secara simultan antara gaya kepemimpinan, kultur organisasi, dan struktur audit terhadap kelancaran komunikasi dalam tim audit.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penelitian ini mendukung hasil dari penelitian terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Sebelumnya

No	Nama Peneliti	Variabel	Hasil
1	Widyawaty dan Rahayuningsih (2010)	Gaya Kepemimpinan, Kultur Organisasi, Komunikasi dalam Tim Audit	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap komunikasi dalam tim audit. 2. Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kultur organisasi terhadap komunikasi dalam tim audit. 3. Terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya

			kepemimpinan terhadap komunikasi dalam tim audit melalui kultur organisasi sebagai variabel intervening.
2	Anduarisa (2008)	Struktur Organisasi, Kultur Organisasi, Komunikasi dalam Tim Audit	<ol style="list-style-type: none"> 1. Struktur organisasi dengan komunikasi tim audit tidak berpengaruh signifikan. 2. Kultur birokratis dengan komunikasi tim audit tidak berpengaruh signifikan. 3. Kultur inovatif dengan komunikasi tim audit berpengaruh signifikan. 4. Kultur suportif dengan komunikasi tim audit berpengaruh signifikan 5. Struktur organisasi, Kultur birokratis, kultur inovatif dan kultur sportif berpengaruh signifikan terhadap komunikasi tim audit.
3	Khikmah (2008)	Gaya Kepemimpinan, Kultur Organisasi, Struktur Audit, Komunikasi dalam Tim Audit	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kelancaran komunikasi dalam tim audit. 2. Kultur organisasi berpengaruh positif terhadap kelancaran komunikasi dalam tim audit. 3. Struktur audit berpengaruh positif dan signifikan terhadap kelancaran komunikasi dalam tim audit. 4. Terdapat pengaruh positif secara simultan antara gaya kepemimpinan, kultur organisasi, dan struktur audit terhadap kelancaran komunikasi dalam tim audit.

Sumber: Data diolah

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Gaya Kepemimpinan

Menurut Kreitner dan Angelo, (2005;299) bahwa kepemimpinan (*leadership*) didefinisikan sebagai suatu proses pengaruh sosial di mana pemimpin mengusahakan partisipasi sukarela dari para bawahan dalam suatu usaha untuk mencapai tujuan organisasi.

Terdapat empat gaya kepemimpinan secara umum. Keempat gaya tersebut meliputi, (Ikhsan dan Ishak, 2005;258) :

4. Gaya mengarahkan

Gaya mengarahkan berarti pemimpin memberikan instruksi spesifik dan mengawasi penyelesaian pekerjaan (tugas) dari dekat.

5. Gaya melatih

Gaya melatih berarti pemimpin tidak hanya memberikan pengarahan dan mengawasi penyelesaian tugas dari dekat, tetapi juga menjelaskan keputusan, menawarkan saran, dan mendukung kemajuan bawahannya.

6. Gaya mendukung

Gaya mendukung berarti pemimpin memudahkan dan mendukung upaya bawahan untuk penyelesaian tugas serta berbagi tanggung jawab dalam pembuatan keputusan dengan bawahan.

7. Gaya mendelegasikan

Gaya mendelegasikan berarti pemimpin menyerahkan tanggung jawab pembuatan keputusan dan pemecahan masalah kepada bawahan secara relatif utuh.

Gaya pertama, aturan-aturan manajemen dipatuhi secara sangat ketat. Di sini auditor seharusnya tidak membuat ikatan-ikatan dengan staf tanpa persetujuan manajemen. Tetapi, hal ini membuat auditor kesulitan untuk memperoleh informasi maupun akses terhadap informasi, sehingga harus diambil langkah lain. Auditor seharusnya mencoba untuk bekerjasama dengan seluruh manajemen proses audit. Hubungan yang akrab dan berulang dapat meyakinkan pihak manajemen bahwa auditor berada di pihak mereka. Oleh karena itu, kejujuran dalam berdiskusi dapat meyakinkan manajemen bahwa tujuan audit adalah untuk mengembangka desain guna membantu memperbaiki operasi. Selain itu, dibutuhkan suatu pola perilaku audit yang dapat mewujudkan hubungan dengan manajemen karyawan yang bergaya pelatih.

Sebagaimana dengan gaya mendelegasikan, auditor seharusnya mengabil pendekatan bahwa mereka merupakan bagian dari tim manajemen dan bertindak sebagai rekan kerja dan konsultan. Bila audit dilakukan menggunakan pendekatan audit tradisional, maka auditor akan diklasifikasikan sebagai pihak eksternal dan tidak seorang karyawan pun yang akan memercayai atau mau membantu audit tersebut secara penuh. Auditor sebaiknya memilih pendekatan yang membuatnya dapat berhubungan dengan kelompok pihak yang diaudit.

Sebagai pusat kekuatan dan dinamisator bagi organisasi (perusahaan, kesatuan, jawatan, dan lain-lain) pemimpin harus selalu berkomunikasi dengan semua pihak, baik melalui hubungan formal maupun informal. Suksesnya pelaksanaan tugas pemimpin itu sebagian besar ditentukan oleh kemahirannya

menjalinkan komunikasi yang tepat dengan semua pihak, secara horisontal maupun secara vertikal. (Kartono, 2004)

2.2.2 Kultur Organisasi

Kultur organisasi adalah seperangkat nilai, norma, persepsi, dan pola perilaku yang diciptakan atau dikembangkan dalam sebuah perusahaan untuk mengatasi masalah-masalah, baik masalah mengenai adaptasi secara eksternal, maupun masalah integrasi secara internal (Anduarisa, 2008)

Unsur-unsur yang terdapat dalam budaya organisasi (Tika, 2005;5) sebagai berikut :

1. Asumsi dasar

Dalam budaya organisasi terdapat asumsi dasar yang dapat berfungsi sebagai pedoman bagi anggota maupun kelompok dalam organisasi untuk berperilaku.

2. Keyakinan yang dianut

Dalam budaya organisasi terdapat keyakinan yang dianut dan dilaksanakan oleh para anggota organisasi. Keyakinan ini mengandung nilai-nilai yang dapat berbentuk slogan, moto, asumsi dasar, tujuan umum organisasi/perusahaan, filosofi usaha, atau prinsip-prinsip menjelaskan usaha.

3. Pemimpin atau kelompok pencipta dan pengembangan budaya organisasi

Budaya organisasi perlu diciptakan dan dikembangkan oleh pemimpin organisasi/perusahaan atau kelompok tertentu dalam organisasi atau perusahaan tersebut.

4. Pedoman mengatasi masalah

Dalam organisasi/perusahaan, terdapat dua masalah pokok yang sering muncul, yakni masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal. Kedua masalah tersebut dapat diatasi dengan asumsi dasar dan keyakinan yang dianut bersama anggota organisasi.

5. Berbagi nilai (*sharing of value*)

Dalam budaya organisasi perlu berbagi nilai terhadap apa yang paling diinginkan atau apa yang lebih baik atau berharga bagi seseorang.

6. Pewarisan (*learning process*)

Asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota organisasi perlu diwariskan kepada anggota-anggota baru dalam organisasi sebagai pedoman untuk bertindak dan berperilaku dalam organisasi/perusahaan tersebut.

7. Penyesuaian (adaptasi)

Perlu penyesuaian anggota kelompok terhadap peraturan atau norma yang berlaku dalam kelompok atau organisasi tersebut, serta adaptasi organisasi/perusahaan terhadap perubahan lingkungan.

Robbins (2002;10) menyatakan ada 10 karakteristik budaya organisasi, yaitu :

1. Inisiatif Individual

Yang dimaksud inisiatif individual adalah tingkat tanggung jawab, kebebasan atau independensi yang dimiliki setiap individu dalam mengemukakan pendapat. Inisiatif individu tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi/perusahaan.

2. Toleransi terhadap tindakan berisiko

Dalam budaya organisasi ditekankan, sejauh mana para pegawai dianjurkan untuk dapat bertindak agresif, inovatif, dan mengambil risiko. Suatu budaya organisasi dikatakan baik, apabila dapat memberikan toleransi kepada anggota/para pegawai untuk dapat bertindak agresif dan inovatif untuk memajukan organisasi/perusahaan serta berani mengambil risiko terhadap apa yang dilakukannya.

3. Pengarahan

Pengarahan dimaksudkan sejauh mana suatu organisasi/perusahaan dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi, misi, dan tujuan organisasi. Kondisi ini dapat berpengaruh terhadap kinerja organisasi/perusahaan.

4. Integrasi

Integrasi dimaksudkan sejauh mana suatu organisasi/perusahaan dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi. Kekompakan unit-unit organisasi dalam bekerja dapat mendorong kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.

5. Dukungan manajemen

Dukungan manajemen dimaksudkan sejauh mana para manajer dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan.

Perhatian manajer terhadap bawahan (karyawan) sangat membantu kelancaran kinerja suatu organisasi/perusahaan.

6. Kontrol

Alat kontrol yang dapat dipakai adalah peraturan-peraturan atau norma-norma yang berlaku dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Untuk itu diperlukan sejumlah peraturan dan tenaga pengawas (atasan langsung) yang dapat digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai/karyawan dalam suatu organisasi.

7. Identitas

Identitas dimaksudkan sejauh mana para anggota/karyawan suatu organisasi/perusahaan dapat mengidentifikasi dirinya sebagai satu kesatuan dalam perusahaan dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian profesional tertentu. Identitas diri sebagai satu kesatuan dalam perusahaan sangat membantu manajemen dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi/perusahaan.

8. Sistem Imbalan

Sistem imbalan dimaksudkan sejauh mana alokasi imbalan (seperti kenaikan gaji, promosi, dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan sebaliknya didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya.

Sistem imbalan yang didasarkan atas prestasi kerja pegawai dapat mendorong pegawai/karyawan suatu organisasi/perusahaan untuk bertindak dan berperilaku inovatif dan mencari prestasi kerja yang maksimal sesuai kemampuan dan keahlian yang dimilikinya.

Sebaliknya, sistem imbalan yang didasarkan atas senioritas dan pilih kasih, akan berakibat tenaga kerja yang punya kemampuan dan keahlian dapat

berlaku pasif dan frustrasi. Kondisi semacam ini dapat berakibat kinerja organisasi/perusahaan menjadi terhambat.

9. Toleransi terhadap konflik

Sejauh mana para pegawai/karyawan didorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka. Perbedaan pendapat merupakan fenomena yang sering terjadi dalam suatu organisasi/perusahaan. Namun, perbedaan pendapat atau kritik yang terjadi bisa dijadikan sebagai media untuk melakukan perbaikan atau perubahan strategi untuk mencapai tujuan suatu organisasi/perusahaan.

10. Pola komunikasi

Sejauh mana komunikasi dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal. Kadang-kadang hierarki kewenangan dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antar karyawan itu sendiri.

Adapun fungsi utama budaya organisasi (Tika, 2005;14), diantaranya:

- a. Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok lain.

Batas pembeda ini karena adanya identitas tertentu yang dimiliki oleh suatu organisasi atau kelompok yang tidak dimiliki organisasi atau kelompok lain.

- b. Sebagai perekat bagi karyawan dalam suatu organisasi.

Hal ini merupakan bagian dari komitmen kolektif dari karyawan. Mereka bangga seorang pegawai/karyawan suatu organisasi/perusahaan. Para karyawan mempunyai rasa memiliki, partisipasi, dan rasa tanggung jawab atas kemajuan perusahaannya.

c. Mempromosikan stabilitas sistem sosial

Hal ini menggambarkan dimana lingkungan kerja dirasakan positif, mendukung, dan konflik serta perubahan diatur secara efektif.

d. Sebagai mekanisme kontrol dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Dengan dilebarkannya mekanisme kontrol, didatarkannya struktur, diperkenalkannya tim-tim dan diberi kuasanya karyawan oleh organisasi, makna bersama yang diberikan oleh suatu budaya yang kuat memastikan bahwa semua orang diarahkan ke arah yang sama.

e. Sebagai integrator

Budaya organisasi dapat dijadikan sebagai integrator karena adanya sub-sub budaya baru. Kondisi seperti ini biasanya dialami oleh adanya perusahaan-perusahaan besar di mana setiap unit terdapat sub budaya baru. Demikian pula dapat mempersatukan kegiatan para anggota perusahaan yang terdiri dari sekumpulan individu yang mempunyai latar belakang budaya yang berbeda.

f. Membentuk perilaku bagi para karyawan

Fungsi seperti ini dimaksudkan agar para karyawan dapat memahami bagaimana mencapai tujuan organisasi.

g. Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok organisasi

Masalah utama yang sering dihadapi organisasi adalah masalah adaptasi terhadap lingkungan eksternal dan masalah integrasi internal. Budaya organisasi diharapkan dapat berfungsi mengatasi masalah-masalah tersebut.

h. Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan

Fungsi budaya organisasi/perusahaan adalah sebagai acuan untuk menyusun perencanaan pemasaran, segmentasi pasar, penentuan *positioning* yang akan dikuasai perusahaan tersebut.

i. Sebagai alat komunikasi

Budaya organisasi dapat berfungsi sebagai alat komunikasi antara atasan dan bawahan atau sebaliknya, serta antar anggota organisasi. Budaya sebagai alat komunikasi tercermin pada aspek-aspek komunikasi yang mencakup kata-kata, segala sesuatu yang bersifat material dan perilaku. Kata-kata mencerminkan kegiatan dan politik organisasi. Material merupakan indikator dari status dan kekuasaan, sedangkan perilaku merupakan tindakan-tindakan realistis yang pada dasarnya dapat dirasakan oleh semua insan yang ada dalam organisasi.

j. Sebagai penghambat berinovasi

Budaya organisasi dapat juga sebagai penghambat dalam berinovasi. Hal ini terjadi apabila budaya organisasi tidak mampu mengatasi masalah-masalah yang menyangkut lingkungan eksternal dan integrasi internal. Perubahan-perubahan terhadap lingkungan tidak cepat dilakukan adaptasi oleh pimpinan organisasi. Demikian pula pimpinan organisasi masih berorientasi pada kebebasan masa lalu.

2.2.3 Struktur Organisasi Audit

Menurut Bastian (2006;451) bahwa struktur organisasi memisahkan tanggung jawab fungsional secara tegas. Struktur organisasi merupakan kerangka

(*framework*) pembagian tanggung jawab fungsional kepada unit-unit organisasi yang dibentuk untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan pokok perusahaan. Yakni menentukan bagaimana pekerjaan dibagi, dikelompokkan, dan dikoordinasikan secara formal.

Menurut Robbins dan Timothy, (2007;214) Elemen yang perlu diperhatikan oleh para manajer ketika akan mendesain struktur organisasi. Elemen tersebut meliputi:

1. Spesialisasi Pekerjaan

adalah sejauh mana tugas-tugas dalam organisasi dibagi-bagi ke dalam beberapa pekerjaan tersendiri

2. Departementalisasi

adalah dasar yang dipakai untuk mengelompokkan pekerjaan secara bersama-sama

3. Rantai komando

adalah garis wewenang yang tanpa putus yang membentang dari puncak organisasi ke unit terbawah dan menjelaskan siapa yang bertanggung jawab kepada siapa.

4. Wewenang

adalah hak yang melekat pada posisi manajerial untuk memberikan perintah dan untuk berharap bahwa perintah tersebut dihargai

5. Kesatuan komando

adalah gagasan bahwa seorang bawahan harus memiliki satu atasan saja yang kepadanya ia bertanggung jawab secara langsung.

6. Rentang Kendali

adalah jumlah bawahan yang dapat diarahkan oleh seorang manajer secara efisien dan efektif

7. Sentralisasi – Desentralisasi.

Sentralisasi adalah sejauh mana tingkat pengambilan keputusan terkonsentrasi pada satu titik di dalam organisasi

8. Formalisasi

adalah sejauh mana pekerjaan pekerjaan di dalam organisasi dilakukan.

Struktur organisasi dirancang untuk alokasi dan koordinasi yang efisien dari kegiatan-kegiatan. Posisi (jabatan) dalam struktur mempunyai wewenang dan tanggung jawab untuk menyelesaikan tugas-tugas.

Menurut Robbins dan Timothy, (2007;214) desain organisasi yang umum antara lain :

1. Struktur Sederhana (simple structure)

Struktur sederhana adalah sebuah struktur yang dicirikan dengan kadar departementalisasi yang rendah, rentang kendali yang luas, wewenang yang terpusat pada seseorang saja, dan sedikit formalisasi.

2. Struktur Birokrasi

Struktur birokrasi adalah sebuah struktur dengan tugas-tugas birokrasi yang sangat rutin yang dicapai melalui spesialisasi, aturan dan ketentuan yang sangat formal, tugas-tugas yang dikelompokkan ke dalam berbagai departemen fungsional, wewenang terpusat, rentang kendali sempit, dan pengambilan keputusan mengikuti rantai komando.

3. Struktur Matrik

Struktur matrik adalah sebuah struktur yang menciptakan garis wewenang ganda dan menggabungkan departementalisasi fungsional dan produk. Struktur ini dapat ditemukan pada agen-agen periklanan, perusahaan pesawat terbang, laboratorium penelitian, rumah sakit, lembaga-lembaga pemerintah, dan lain-lain.

Struktur audit merupakan prosedur pelaksanaan audit yang telah ditetapkan oleh auditor senior dan akan dilaksanakan oleh staf audit untuk menemukan bukti. Struktur audit membantu auditor senior dalam menyajikan perintah kepada staf auditnya mengenai pekerjaan yang dilaksanakan. Setiap staf audit harus memiliki pengetahuan tentang struktur audit yang baku karena tanpa pengetahuan tersebut staf audit cenderung mengalami kesulitan.

Perencanaan audit yang efektif mengharuskan auditor untuk mengetahui salah satu apa yang dapat terjadi dalam laporan keuangan perusahaan, dan seberapa besar kemungkinan terjadinya, agar dapat dirancang pengujian substansif yang tepat. (Jusuf, 2001;188)

2.2.4 Komunikasi dalam Tim Audit

Menurut Ikshan dan Ishak (2005;269) komunikasi adalah proses dengan mana informasi dipertukarkan antara dua atau lebih sistem yang ada dalam suatu lingkungan umum. Informasi pada umumnya didefinisikan sebagai materi atau energi berpola, yang mengurangi ketidakpastian dalam perilaku masa depan sistem-sistem yang saling berinteraksi. Ketika sistem tersebut meliputi orang-orang, maka ada arti yang terkait dengan informasi tersebut.

Dalam suatu kegiatan pengauditan informasi harus mengalir lebih cepat. Suatu kemacetan yang sangat singkat sekalipun dalam kegiatan pengauditan dapat menyebabkan opini audit yang kurang berkualitas. Oleh karena itu, sangat penting agar masalah-masalah dalam pencarian bukti audit dikomunikasikan sesegera mungkin bagi tindakan perbaikan. Unsur penting lainnya adalah jumlah informasi, yang terus semakin membengkak dan sering menyebabkan beban informasi yang berlebihan. Yang sebenarnya diperlukan bukanlah informasi lebih banyak, tetapi informasi yang relevan. Dengan demikian, perlu ditentukan jenis informasi yang diperlukan auditor dalam rangka menciptakan hasil audit yang lebih berkualitas. Untuk memperoleh seperti itu sering diperlukan perolehan informasi dari atasan dan bawahan serta juga dari departemen-departemen dan orang lain dalam organisasi yang bersangkutan.

Menurut Ikhsan dan Ishak (2005;278) jaringan komunikasi menetapkan saluran-saluran tempat informasi mengalir. Saluran ini merupakan salah satu dari dua jenis saluran formal atau informal, yakni :

1. Jaringan formal

Jaringan formal pada umumnya vertikal, mengikuti tingkatan wewenang, dan terbatas pada komunikasi yang bertalian dengan tugas.

2. Jaringan informal

Jaringan informal seperti slentingan, biasanya bebas untuk bergerak ke segala arah, melompati tingkatan wewenang dan kemungkinan besar memenuhi kebutuhan sosial dari anggota kelompok karena mempermudah penyelesaian tugas.

Menurut Terry (2006;148) Komunikasi diklarifikasikan kedalam beberapa jenis seperti misalnya :

a. Komunikasi Ke Bawah Dan Ke Atas

Komunikasi datang dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas. Komunikasi ke bawah umumnya berupa perintah-perintah kerja, instruksi-instruksi dan memo-memo. Sedangkan komunikasi ke atas berupa laporan-laporan, usul-usul, dan keluhan-keluhan.

b. Komunikasi Formal Dan Non Formal

Komunikasi formal berlangsung melalui jalur-jalur organisasi dan media-media yang standar, seperti : rapat-rapat bagian, pembicaraan melalui telepon, majalah-majalah perusahaan, poster-poster, dan surat-surat pos kilat.

Sedangkan komunikasi non formal terjadi karena menyangkut kepentingan perorangan atau kelompok. Umumnya dilakukan secara “bergerombol”, langsung, cepat, dan fleksibel. Namun tidak dapat dimasuki sumber-sumber informasi resmi. Kepercayaan terhadap kelompoknya sangat tinggi, akan tetapi kadang-kadang menyebarkan berita-berita, desas-desus yang dapat membahayakan.

c. Komunikasi Lisan Dan Tertulis

Kemampuan untuk berbicara secara efektif merupakan syarat utama bagi para manajer. Banyak diantara mereka merasa bahwa melalui komunikasi tersebut berbagai permasalahan penting dapat disampaikan dengan memo mendahului penyampaian secara lisan kemudian. Ada beberapa hal yang memerlukan

penekanan ulang melalui komunikasi tatap muka, yang dapat berlangsung secara ramah sehingga dapat dilakukan tanya jawab.

Profesi akuntan publik tidak terlepas dari proses komunikasi karena akuntan publik selalu dituntut untuk melakukan komunikasi yang baik dengan klien maupun dengan anggota tim. Putusnya komunikasi dalam tim audit dapat memberi pengaruh yang baik terhadap kinerja akuntan publik. Serta dapat menimbulkan konsekuensi yang membahayakan perusahaan dan juga menghambat kemampuan akuntan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Auditor juga harus memperoleh pemahaman tentang bagaimana peran dan tanggung jawab komunikasi serta hal-hal signifikan lain dalam perusahaan yang berkaitan dengan pelaporan keuangan. (Jusup, 2001;262)

Terry, (2006;147) berpendapat bahwa komunikasi yang baik merupakan suatu motivasi. Kondisi seperti itu dapat mendorong perasaan untuk berpartisipasi; akan lebih banyak menarik perhatian terhadap pekerjaan. Saling memberikan informasi tentang sesuatu yang menyangkut kepentingan bersama akan memberikan dukungan vital kepada rasa saling membutuhkan.

2.3 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

2.3.1 Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Komunikasi Dalam Tim Audit.

Menurut Thoha (1996;301) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain.

Dalam pelaksanaan audit, supervisi selalu melakukan komunikasi dengan bawahan mengenai instruksi tugas dan tujuan dari tugas yang diberikan kepada bawahan, pemberian saran yang dapat membantu bawahan dalam menjalankan tugasnya. Tanpa adanya komunikasi yang cukup antara supervisi dan bawahan, maka auditor akan mengalami kesulitan dalam melaksanakan tugas dan menangani tugas-tugas penting yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas dan interpretasi terhadap informasi yang berkenaan dengan audit yang dilakukan.

Hasil dalam penelitian Widyawaty dan Rahayuingsih (2010) tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap komunikasi dalam tim audit. Hasil penelitian ini tidak konsisten dengan hasil penelitian sebelumnya karena penelitian ini menggunakan sampel penelitian yaitu auditor dengan jabatan supervisor, manajer, dan partner, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan staf auditor yang telah berpengalaman minimal satu tahun sehingga terjadi perbedaan gaya kepemimpinan yang digunakan yang dapat menyebabkan ketidaklancaran komunikasi dalam tim audit. Tanpa adanya komunikasi yang cukup antara supervisi dan bawahan, maka auditor akan mengalami kesulitan dalam melaksanakan dan menangani tugas-tugas penting yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas dan interpretasi terhadap informasi yang berkenaan dengan audit yang dilakukan.

Hasil dalam penelitian Khikmah (2008) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kelancaran komunikasi dalam tim audit. Hal ini menunjukkan bahwa auditor yang mempunyai gaya kepemimpinan yang baik akan memunculkan komunikasi baik antar bawahan maupun antar atasan. Bawahan

auditor yang memiliki gaya kepemimpinan inisiatif dan konsiderasi lebih cenderung bisa mengurangi perilaku disfungsional.

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap komunikasi dalam tim audit

2.3.2 Hubungan Kultur Organisasi Terhadap Komunikasi Dalam Tim Audit.

Kultur organisasi adalah seperangkat nilai, norma, persepsi, dan pola perilaku yang diciptakan atau dikembangkan dalam sebuah perusahaan untuk mengatasi masalah-masalah, baik masalah mengenai adaptasi secara eksternal, maupun masalah integrasi secara internal (Anduarisa, 2008)

Menurut Mariam (2009) Setiap orang akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima di 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.

Menurut hasil penelitian Widyawaty dan Rahayuningsih (2010) Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kultur organisasi terhadap komunikasi dalam tim audit. Hasil penelitian ini tidak konsisten dengan hasil penelitian sebelumnya karena sasaran penelitian ini adalah auditor dengan pengalaman kerja minimal tiga tahun, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan auditor dengan pengalaman kerja kurang dari tiga tahun sehingga terjadi perbedaan kultur organisasi di Kantor Akuntan Publik yang menyebabkan ketidak efektifan proses

komunikasi dalam rangka menggabungkan berbagai informasi untuk menghasilkan opini audit yang berkualitas di dalam suatu tim audit.

Menurut hasil penelitian Anduarisa (2008) Kultur birokratis dengan komunikasi tim audit tidak berpengaruh signifikan. Hasil ini tidak konsisten dengan hasil penelitian sebelumnya karena pada penelitian ini sebagian besar responden telah berpengalaman lebih dari tiga tahun dalam divisi pengauditan, sehingga komunikasi yang ada akan lebih lancar dibandingkan dengan penelitian sebelumnya yang memiliki responden sebagian besar baru bergabung dalam tim audit. Dengan pengalaman responden yang sebagian besar telah berpengalaman lebih dari tiga tahun, kultur birokratis yang terstruktur, berjenjang, dan teregulasi tidak akan mempengaruhi komponen-komponen komunikasi yaitu kecukupan informasi, *boundary spanning*, kepuasan atas pengawasan, keakuratan informasi.

Kultur inovatif dengan komunikasi tim audit berpengaruh signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa ciri-ciri yang terdapat dalam kultur inovatif (berani mengambil resiko, berorientasi pada hasil, kreatif) terbukti akan mempengaruhi proses komunikasi yang ada. Jadi komponen-komponen yang terdapat dalam komunikasi seperti kecukupan informasi, *boundary spanning*, kepuasan atas pengawasan, keakuratan informasi dipengaruhi oleh kultur inovatif. Hasil penelitian ini tidak konsisten dengan hasil penelitian sebelumnya karena responden pada penelitian sebelumnya memiliki pengalaman mengaudit kurang dari tiga tahun. Sedangkan dalam penelitian ini responden sebagian besar telah berpengalaman selama lebih dari tiga tahun. Dengan pengalaman audit yang

cukup lama maka para responden lebih berani mengambil resiko karena telah mengetahui apa-apa yang akan terjadi bila suatu dijalankan.

Kultur suportif dengan komunikasi tim audit berpengaruh signifikan. Ini menunjukkan bahwa ciri-ciri yang terdapat dalam kultur suportif (berorientasi pada kepercayaan dan kekeluargaan) terbukti akan mempengaruhi proses komunikasi yang ada. Jadi komponen-komponen yang terdapat dalam komunikasi seperti kecukupan informasi, boundary spanning, kepuasan atas pengawasan, keakuratan informasi akan berjalan lancar. Hal ini jelas akan terjadi karena pada kultur suportif setiap individu memiliki hubungan yang erat satu sama lain. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang membuktikan adanya pengaruh yang signifikan kultur suportif terhadap komunikasi dalam tim audit.

Hasil dalam penelitian Khikmah (2008) Kultur organisasi berpengaruh positif terhadap kelancaran komunikasi dalam tim audit. Hal ini menunjukkan bahwa suatu organisasi yang mempunyai kultur yang baik mempunyai pengaruh terhadap komunikasi dalam tim audit.

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H2 : Kultur organisasi berpengaruh terhadap komunikasi dalam tim audit.

2.3.3 Hubungan Struktur Organisasi Audit Terhadap Komunikasi Dalam Tim Audit

Menurut Bastian (2006;451) bahwa struktur organisasi memisahkan tanggung jawab fungsional secara tegas. Struktur organisasi merupakan kerangka (*framework*) pembagian tanggung jawab fungsional kepada unit-unit organisasi yang dibentuk untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan pokok perusahaan.

Struktur audit merupakan prosedur pelaksanaan audit yang telah ditetapkan oleh auditor senior dan akan dilaksanakan oleh staf audit untuk mengumpulkan bukti. Struktur audit membantu auditor senior dalam menyajikan perintah kepada staf auditnya mengenai pekerjaan yang harus dilaksanakan. Jika tanpa pengawasan auditor senior maka staf audit cenderung melaksanakan tugasnya tanpa pedoman sehingga menimbulkan konflik terutama antara tuntutan audit dan tuntutan klien.

Menurut hasil penelitian Anduarisa (2010) Struktur organisasi KAP dengan komunikasi tim audit tidak berpengaruh signifikan. Hasil penelitian ini tidak konsisten dengan hasil penelitian sebelumnya karena penelitian ini sebagian besar auditor yang menjadi responden telah berpengalaman selama minimal tiga tahun dalam bidang pengauditan. Pengalaman yang lama di bidang pengauditan tidak akan mempersulit auditor dalam komunikasi karena para auditor telah mengerti batasan-batasan yang ada. Struktur organisasi mekanis KAP dengan keadaan yang terstruktur akan membuat komunikasi yang ada kurang lancar karena tingginya tingkatan yang pastinya terdapat batasan-batasan komunikasi.

Hasil dalam penelitian Khikmah (2008) Struktur audit berpengaruh positif dan signifikan terhadap kelancaran komunikasi dalam tim audit. Hal ini menunjukkan bahwa struktur audit akan memudahkan komunikasi dalam tim audit karena auditor yang terstruktur memiliki sistem komunikasi yang cukup baik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa jika struktur audit terstruktur secara baik maka komunikasi yang timbul dalam sistem audit akan baik pula.

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H3 : Terdapat pengaruh struktur organisasi audit terhadap komunikasi dalam tim audit

2.3.4 Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Komunikasi Dalam Tim Audit Melalui Kultur Organisasi Sebagai Variabel Intervening.

Suatu pelaksanaan pengauditan, atasan selalu melakukan komunikasi dengan bawahan mengenai instruksi tugas dan tujuan dari tugas yang diberikan kepada bawahan, pemberian saran yang dapat membantu bawahan dalam menjalankan tugas. Tanpa adanya komunikasi yang baik antara supervisi dan bawahan, maka auditor akan mengalami kesulitan dalam melaksanakan dan menangani tugas penting yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas terhadap informasi yang berkaitan dengan audit yang dilakukan. Diterimanya arahan atau saran seorang pemimpin sebagian besar tergantung pada harapan atau suatu respon dari bawahannya.

Harvey dan Brown, 1996 (dalam Saphie, 2011) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan kultur organisasi menentukan arah untuk seluruh organisasi dan mempengaruhi komunikasi, pengambilan keputusan dan pola kepemimpinan dari seluruh sistem.

Kultur organisasi yang kuat diperlukan oleh setiap organisasi agar kepuasan kerja dan kinerja karyawan meningkat, sehingga akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Untuk membentuk kultur organisasi yang kuat, organisasi perlu memberikan nilai-nilai organisasi kepada seluruh karyawan. Pemberian nilai dapat dilakukan melalui rancangan dan strategi organisasi, lingkungan kerja, kepemimpinan dan sistem penghargaan.

Menurut Widyawaty dan Rahayuningsih (2010) kultur merupakan proses pertukaran pemahaman antar staf dalam suatu organisasi sehingga mereka dapat bekerja sama. Gaya kepemimpinan dan kultur organisasi merupakan dua faktor yang memiliki pengaruh kuat dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan.

Menurut penelitian Widyawaty dan Rahayuningsih (2010) terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap komunikasi dalam tim audit melalui kultur organisasi sebagai variabel intervening. Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian sebelumnya. Hal ini dikarenakan keterkaitan antara gaya kepemimpinan dengan budaya organisasi didasarkan pada kenyataan bahwa manajer hidup dalam berbagai budaya dan sering kali merupakan instrumen dalam mengkreasi dan mengembangkan budaya. Oleh sebab itu, salah satu kewajiban manajer adalah memahami apa yang dihadapi dan apa yang dikerjakan jika mencoba untuk mengelola budaya, sedangkan kewajiban bagi pimpinan adalah menciptakan dan memodifikasi budaya.

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H4 : Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komunikasi dalam tim audit melalui kultur organisasi sebagai variabel intervening.

2.3.5 Hubungan Gaya Kepemimpinan, Kultur Organisasi, Struktur Organisasi Audit Secara Simultan Terhadap Komunikasi Dalam Tim Audit.

Peran seorang pemimpin sangat penting untuk menentukan arah dan tujuan sebuah organisasi. Kepemimpinan diartikan sebagai upaya individu untuk mempengaruhi perilaku individu lainnya dalam suatu kelompok tanpa

menggunakan paksaan. Kepemimpinan akan terjadi apabila seseorang mempengaruhi pengikutnya untuk memenuhi permintaannya tanpa menggunakan kekuatan. Pengertian ini menunjukkan bahwa, kepemimpinan melibatkan penggunaan pengaruh sehingga semua hubungan dapat merupakan upaya kepemimpinan. Unsur kedua dari pengertian itu menyangkut pentingnya proses komunikasi. Kejelasan dan ketepatan komunikasi mempengaruhi perilaku dan prestasi pengikutnya. (Fachrunnisa, 2008)

Kultur organisasi merupakan bagian dari kehidupan organisasi yang mempengaruhi perilaku, sikap, dan efektivitas seluruh karyawan. Kultur organisasi yang kuat diperlukan oleh setiap organisasi agar kepuasan kerja dan kinerja karyawan meningkat, sehingga akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Untuk membentuk kultur organisasi yang kuat, organisasi perlu memberikan nilai-nilai organisasi kepada seluruh karyawan. Pemberian nilai dapat dilakukan melalui rancangan dan strategi organisasi, lingkungan kerja, kepemimpinan dan sistem penghargaan. Kultur merupakan proses pertukaran pemahaman antar staf dalam suatu organisasi sehingga mereka dapat bekerja sama. (Widyawaty dan Rahayuningsih, 2010)

Struktur audit merupakan faktor yang paling penting dalam pelaksanaan pengauditan untuk meningkatkan kualitas audit. Struktur audit dapat membantu auditor dalam melaksanakan tugasnya agar menjadi lebih baik, diantaranya dapat mendorong efektivitas dan efisiensi sehingga dapat meningkatkan kinerja auditor untuk menghasilkan audit yang berkualitas.

Menurut hasil penelitian Anduarisa (2008) bahwa Struktur organisasi KAP, Kultur birokratis, kultur inovatif dan kultur sportif berpengaruh signifikan terhadap komunikasi tim audit.

Hasil dalam penelitian Khikmah (2008) Terdapat pengaruh positif secara simultan antara gaya kepemimpinan, kultur organisasi, dan struktur audit terhadap kelancaran komunikasi dalam tim audit.

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H5 : Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan, kultur organisasi, struktur organisasi audit secara simultan terhadap komunikasi dalam tim audit.

2.4 Kerangka Konseptual

Harvey dan Brown, 1996 (dalam Saphie, 2011) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan kultur organisasi menentukan arah untuk seluruh organisasi dan mempengaruhi komunikasi, pengambilan keputusan dan pola kepemimpinan dari seluruh sistem.

Menurut Widyawaty dan Rahayuningsih (2010) kultur merupakan proses pertukaran pemahaman antar staf dalam suatu organisasi sehingga mereka dapat bekerja sama. Gaya kepemimpinan dan kultur organisasi merupakan dua faktor yang memiliki pengaruh kuat dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan.

Model penelitian yang diajukan dalam gambar berikut ini merupakan kerangka konseptual dan sebagai alur pemikiran dalam menguji hipotesis serta dalam menguji analisis regresi linier berganda. Dimana analisis regresi linier

berganda menunjukkan hubungan antara variabel dependen (Y) dengan variabel independen (X).

Gambar 2.4

Kerangka Konseptual

