

# Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja Auditor

<sup>1</sup>\*Rahmat Saleh, <sup>2</sup>Dadang Iwan Riswandi, <sup>3</sup>Iman Firmansyah, <sup>4</sup>Lesia Fatma Ginoga  
<sup>1,2,3,4</sup>Sekolah Vokasi IPB  
Kota Bogor, Indonesia

<sup>1</sup>rahmat\_saleh@apps.ipb.ac.id, <sup>2</sup>iwan\_riswandi@apps.ipb.ac.id, <sup>3</sup>imanfi@apps.ipb.ac.id,  
<sup>4</sup>lesiafatmaginoga@apps.ipb.ac.id

\*Penulis Korespondensi

Diajukan : 29/04/2023

Diterima : 09/05/2023

Dipublikasi : 01/08/2023

## ABSTRAK

Penelitian ini berjudul “Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Auditor”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi, motivasi kerja, gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja auditor. Masalah penelitian ini adalah apakah komitmen organisasi, motivasi kerja, gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja auditor. Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif dengan metode survei. Pengambilan sampel ditentukan dengan menggunakan metode *purposive sampling*, dengan menggunakan kriteria responden yaitu auditor yang bekerja pada Kantor Akuntan Publik di Jakarta sebanyak 22 Kantor Akuntan Publik dengan jumlah responden sebanyak 210 auditor. Model analisis menggunakan regresi linier berganda, korelasi, koefisien determinasi, serta pengujian hipotesis menggunakan student t-test. Hasil penelitian menunjukkan pengaruh positif dan signifikan dari komitmen organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja auditor. Namun, gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja auditor.

**Kata Kunci:** Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Auditor

## 1. PENDAHULUAN

Dalam menghadapi lingkungan yang cepat berubah, suatu perusahaan dituntut untuk meningkatkan efektifitas sistem pengendalian manajemen yang efektif memastikan tingkat keselarasan tujuan yang tinggi antara individu dan organisasi. Untuk mencapai keselarasan tujuan, seorang pemimpin harus dapat mempengaruhi anggota organisasinya agar tujuan individu konsisten dengan tujuan organisasi itu sendiri. (Sarita & Agustia, 2009).

Untuk selalu siap dalam menghadapi perubahan yang selalu terjadi tersebut, maka pada era globalisasi ini banyak sekali kasus-kasus hukum yang melibatkan manipulasi akuntansi. Profesi auditor telah menjadi sorotan masyarakat dalam beberapa tahun terakhir. Mulai dari kasus Enron di Amerika sampai dengan kasus Kantor Akuntan Publik Kasner Sirumapea dan Kantor Akuntan Publik (KAP) Tanubrata, Sutanto, Fahmi, Bambang & Rekan karena melakukan kesalahan audit laporan keuangan PT Garuda Indonesia Tbk tahun buku 2018. Garuda melakukan kesalahan dalam laporan uangnya karena mereka menghitung sejumlah uang yang seharusnya mereka dapatkan di masa depan seolah-olah sudah memilikinya. Pemeriksaan tersebut mendapati dua isu penting menyangkut standar audit dan sistem pengendalian mutu KAP.

Berdasarkan kasus di atas, eksternal auditor seolah menjadi pihak yang harus turut bertanggung jawab terhadap merebaknya kasus-kasus manipulasi akuntansi seperti ini. Selain itu, timbulnya kasus-kasus serupa menimbulkan pertanyaan bagi banyak pihak terhadap perilaku organisasi yang meliputi komitmen organisasi, motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan kepuasan kerja auditor.

Dalam kenyataan, peneliti dibidang perilaku telah lama menaruh perhatian yang besar pada pengaruh lingkungan kerja terhadap sikap dan perilaku pegawainya yang mendorong timbulnya konflik dalam suatu organisasi. Salah satu tujuan penelitian tersebut adalah untuk mengetahui hubungan antara organisasi dan pegawai profesionalnya. Salah satu cara yang dapat dilakukan oleh organisasi untuk mengetahui sikap dan perilaku pegawainya dalam organisasi adalah dengan adanya komitmen dalam diri pegawai.

Komitmen organisasi menjadi hal penting bagi sebuah perusahaan dalam menciptakan kelangsungan hidup sebuah organisasi apapun bentuk organisasinya. Suatu komitmen organisasi menunjukkan suatu daya dari seseorang dalam mengidentifikasi keterlibatannya dalam suatu bagian organisasi (Mowday, Porters & Steers) *dalam* (Badjuri, 2013). Oleh karena itu komitmen organisasi akan menimbulkan rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) bagi karyawan terhadap organisasi. Disamping komitmen organisasi, cara lain untuk menghasilkan tujuan dalam organisasi yaitu dengan memiliki motivasi kerja dalam diri individu.

Motivasi merupakan salah satu unsur penting bagi kesuksesan pemimpin di dalam mengendalikan, mengarahkan, dan membimbing bawahan dan organisasi secara keseluruhan. Seorang pemimpin harus memahami bagaimana memotivasi karyawannya untuk dapat mencapai kepuasan kerja. Setiap karyawan memerlukan motivasi yang kuat agar bersedia melaksanakan pekerjaannya secara bersemangat, bergairah, dan berdedikasi (Nawawi, 2006). Motivasi dapat dimiliki individu dalam organisasi karena adanya gaya kepemimpinan yang baik dalam lingkungan organisasi.

Gaya kepemimpinan dipandang sebagai salah satu prediktor penting. Kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran tergantung pada manajer dan gaya kepemimpinannya. Gaya Kepemimpinan merupakan suatu model kepemimpinan dimana pemimpin memiliki kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok demi pencapaian tujuan. Dalam kenyataannya pemimpin dapat mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Para pemimpin juga memainkan peranan kritis dalam membantu kelompok, individu untuk mencapai tujuan.

Dengan adanya gaya kepemimpinan yang baik, motivasi kerja, dan komitmen organisasi maka akan terciptanya tujuan-tujuan organisasi, sehingga akan timbul kepuasan kerja dalam diri individu. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika seorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Menurut Sarita dan Agustia (2009) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor kritis untuk dapat tetap mempertahankan individu yang berkualifikasi baik. Aspek-aspek spesifik yang berhubungan dengan kepuasan kerja yaitu kepuasan yang berhubungan dengan gaji, keuntungan, promosi, kondisi kerja, supervisi, praktek organisasi dan hubungan dengan rekan kerja. Robins (2010) mendefinisikan kepuasan kerja (*job satisfaction*) merujuk pada "Suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya". Berdasarkan uraian latar belakang maka tujuan penelitian ini adalah menganalisis pengaruh komitmen organisasi, motivasi kerja, gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja auditor.

## II. STUDI LITERATUR

### Komitmen Organisasi

Komitmen merupakan sebuah sikap dan perilaku yang saling mendorong (*reinforce*) antara yang satu dengan yang lain. Karyawan yang komit terhadap organisasi akan menunjukkan sikap dan perilaku yang positif dalam lembaganya, karyawan akan memiliki jiwa untuk tetap membela organisasinya, berusaha meningkatkan prestasi, dan memiliki keyakinan yang pasti untuk

membantu mewujudkan tujuan organisasi. Komitmen organisasi adalah identifikasi dan partisipasi individu yang relatif kuat dalam organisasinya. Komitmen merupakan keinginan anggota organisasi untuk tetap menjadi anggota organisasi dan bersedia bekerja keras untuk mencapai tujuan organisasi (Utaminingsih, 2014). Menurut Badjuri (2009) komitmen seorang auditor terhadap organisasi KAP merupakan salah satu sikap yang merefleksikan perasaan senang atau tidak senang dari auditor tersebut terhadap organisasi KAP tempat dia bekerja. Komitmen organisasional merupakan kekuatan individu yang didefinisikan dan dikaitkan dengan bagian organisasi. Komitmen terhadap organisasi menunjukkan suatu keadaan dimana karyawan/auditor mempunyai nilai dan tujuan yang sama dengan organisasi KAP, terlibat dalam pencapaian tujuan organisasi serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi. Menurut Restuningdiah (2010) hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini memiliki makna bahwa seorang akuntan pendidik yang memiliki loyalitas pada organisasinya cenderung akan merasa puas dalam pekerjaannya (*job satisfaction*). Semakin tinggi loyalitas akuntan pendidik pada organisasinya, maka semakin tinggi pula kepuasan kerjanya. Hasil penelitian ini juga diperkuat oleh beberapa penelitian lain yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja auditor. Dimana semakin tinggi komitmen seseorang pegawai terhadap organisasinya maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dialaminya. (Anwar & Afiah, 2022; Dwiyanti & Bagia, 2020; Fauzia & Sutrisno, 2019; Itsar & Suhartini, 2021; Raflesia, 2019)

### Motivasi Kerja

Motivasi merupakan salah satu unsur penting bagi kesuksesan pemimpin didalam mengendalikan, mengarahkan, dan membimbing bawahan dan organisasi secara keseluruhan. Seorang pemimpin harus memahami bagaimana memotivasi karyawannya untuk dapat mencapai kepuasan kerja. Setiap karyawan memerlukan motivasi yang kuat agar bersedia melaksanakan pekerjaannya secara bersemangat, bergairah, dan berdedikasi (Nawawi, 2006). Pentingnya motivasi karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena manajer/pimpinan membagikan pekerjaan kepada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan (Mangkunegara, 2017). Pada dasarnya perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Kemampuan, kecakapan, dan keterampilan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan, jika mereka tidak mau bekerja keras dengan mempergunakan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan yang dimilikinya. Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Teori motivasi pada dasarnya dibedakan menjadi dua, yaitu teori motivasi kepuasan dan teori motivasi proses (Umar, 1998). Teori kepuasan tentang motivasi berkaitan dengan faktor yang ada dalam diri seseorang yang motivasinya. Sedangkan teori proses berkaitan dengan bagaimana motivasi itu terjadi atau bagaimana perilaku itu digerakkan. Penelitian Sarita dan Agustia (2009) menyatakan bahwa motivasi kerja terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja dan pengaruhnya bersifat positif. Karena semakin tinggi motivasi kerja auditor maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja seorang auditor. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian lain yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja, artinya bahwa dengan semakin meningkatnya motivasi kerja auditor maka kepuasan kerja auditor akan mengalami peningkatan (Fauzia & Sutrisno, 2019; Raflesia, 2019)

### Gaya Kepemimpinan

Para peneliti telah mengidentifikasi dua gaya kepemimpinan, yaitu (1) berorientasi tugas (*task oriented*), dan (2) berorientasi bawahan (*employee oriented*). Gaya yang berorientasi pada tugas lebih memerhatikan pada penyelesaian tugas dengan pengawasan yang sangat ketat agar tugas selesai sesuai dengan keinginannya. Hubungan baik dengan bawahannya diabaikan, yang

penting bawahan harus bekerja keras, produktif, dan tepat waktu. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang berorientasi pada bawahan cenderung lebih memerhatikan hubungan yang baik dengan bawahannya, lebih memotivasi karyawannya ketimbang mengawasi dengan ketat, dan yang lebih penting lagi adalah lebih merasakan perasaan bawahannya. Gaya-gaya kepemimpinan pada hakekatnya mengandung arti bagaimana seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya. Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda-beda. Menurut Usman (2014) meneliti berbagai hubungan antara perilaku pemimpin yang berbeda, yaitu otoriter, demokratis, dan *laissez faire*. Menurut penelitian Sarita dan Agustia (2009) mengenai semakin baik gaya kepemimpinan situasional pimpinan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja seorang auditor. Anwar dan Afiah (2022) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja auditor. Namun berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Lomanto (2012) yang mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan suportif tidak berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja auditor junior.

### Kepuasan Kerja

Menurut Sunyoto (2013) Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para karyawan memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini nampak pada sikap positif, karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Departemen personalia atau manajemen harus selalu memonitor kepuasan kerja karena hal ini memengaruhi sikap, absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan dan masalah-masalah vital lainnya. Teori kepuasan kerja ada tiga macam yang lazim dikenal yaitu: *Discrepancy theory*, *Equity theory*, *Two factor theory* (Wexley & Yukl, 2002). Menurut teori ini perbaikan gaji dan kondisi kerja tidak akan mengurangi ketidakpuasan kerja. Menurut Umam (2010) pengukuran kepuasan kerja dapat dilakukan dengan berbagai cara, baik dari segi analisis statistik maupun pengumpulan data. Dalam semua kasus, kepuasan kerja diukur dengan kuesioner laporan diri yang diisi oleh karyawan. Pengukuran kepuasan kerja dapat dilakukan melalui beberapa pendekatan, yaitu kepuasan kerja dilihat sebagai konsep global, kepuasan kerja dilihat sebagai konsep permukaan, dan kepuasan kerja dilihat sebagai fungsi kebutuhan yang terpenuhi.

## III. METODE

### Populasi dan Sampel

#### 1. Populasi

Pengumpulan data dilakukan dengan survey. Data diperoleh dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan secara langsung kepada para auditor yang bekerja pada Kantor Akuntan Publik di Jakarta tahun 2022 yang terdaftar pada Direktori Institut Akuntan Publik Indonesia-Direktori KAP dan AP 2022.

Populasi penelitian ini adalah auditor yang bekerja pada Kantor Akuntan Publik di Jakarta Tahun 2022. Pengambilan sampel ditentukan dengan menggunakan metode *purposive sampling*, dengan menggunakan kriteria responden yaitu auditor yang bekerja pada Kantor Akuntan Publik di Jakarta dan mempunyai pengalaman kerja minimal dua tahun. Dipilih mempunyai pengalaman kerja dua tahun, karena telah memiliki waktu dan pengalaman untuk beradaptasi serta menilai sendiri kondisi lingkungan kerja.

Penelitian ini dilakukan di KAP Jakarta karena Jakarta merupakan pusat dari seluruh kegiatan, baik itu perkantoran, perdagangan ataupun yang lainnya. Dan Kantor Akuntan Publik terbesar di Indonesia juga berada di Jakarta. Menurut Direktori Institut Akuntan Publik Indonesia-Direktori KAP terdapat 224 Kantor Akuntan Publik di Jakarta.

#### 2. Sampel

Dalam penentuan jumlah sampel, apabila subjek atau populasinya lebih besar dari 100, maka sampel dapat diambil antara 10% – 15% atau 20-25% atau lebih dari populasi atau subyeknya (Arikunto, 2010). Maka jumlah sampel untuk penelitian ini adalah  $10\% \times 224 = 22,4$  (dibulatkan

22) Kantor Akuntan Publik, dengan jumlah responden sebanyak 210 auditor dan tingkat signifikansi 5%.

### Metode Analisis Data

Untuk menganalisis hubungan komitmen organisasi, motivasi, dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja digunakan analisis regresi linier berganda dengan menggunakan Uji Nilai Selisih Mutlak dan untuk menguji ketiga hipotesis digunakan Uji Signifikansi Parameter (Uji Statistik t). Langkah pertama, dilakukan Uji Kualitas Data terdiri dari Uji Validitas dan Reliabilitas.

Metode analisis yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 1. Uji Kualitas Data

Untuk menguji kualitas data yang diperoleh dari penerapan instrument ini, maka diperlukan uji validitas dan reliabilitas. Suatu instrument pengumpulan data dikatakan berkualitas dan dapat dipertanggungjawabkan pemakaiannya bila sudah diuji validitas dan reliabilitasnya (Sugiyono, 2012).

#### 2. Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan program SPSS Ver 23. Validitas suatu butir pertanyaan dapat dilihat pada output SPSS pada tabel dengan judul *Item-Total Statistic*. Menilai kevalidan masing-masing butir pertanyaan dapat dilihat dari nilai *Corrected item-Total Correlation* masing-masing butir pertanyaan. Suatu butir pertanyaan dikatakan valid jika nilai r-hitung dari *Corrected item-Total Correlation* > r tabel (Ghozali, 2018).

#### 3. Uji Reliabilitas

Reliabilitas (keandalan) merupakan alat yang digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistic Cronbach Alpha ( $\alpha$ ). Suatu konstruk dikatakan handal atau reliable jika memberikan nilai  $\alpha > 0,60$  (Ghozali, 2018).

### Analisis Regresi dan Koefisien

Analisis dalam penelitian ini menggunakan model regresi (*regression*). Tujuannya untuk melihat pengaruh variabel independen baik secara simultan maupun secara individu terhadap variabel dependennya. Analisis regresi dan koefisien yang dilakukan meliputi uji determinasi, uji F dan uji t.

#### 1. Uji Determinasi

Uji determinasi dilakukan untuk mengetahui seberapa kuat korelasi antara variabel independen dengan variabel dependennya. Korelasi dikatakan sangat lemah apabila nilai R < 0,2, lemah apabila R diantara 0,2 dan 0,4, sedang apabila R diantara 0,4 dan 0,6, kuat apabila R diantara 0,6 dan 0,8 dan sangat kuat apabila R diatas 0,8 (Sugiyono, 2012).

#### 2. Uji F

Uji simultan dengan F-test ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh bersama-sama variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil F-test ini pada output SPSS dapat dilihat pada tabel ANOVA. Hasil F-test menunjukkan variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen jika *p-value* (pada kolom Sig.) lebih kecil dari *level of significant* yang ditentukan, atau F dihitung (pada kolom F) lebih besar dari F tabel. F tabel dihitung dengan cara  $df_1 = k - 1$ , dan  $df_2 = n - k$ , k adalah jumlah variabel dependen dan independen (Sugiyono, 2012). Variabel yang digunakan pada asumsi uji F (simultan) antara lain: kepuasan kerja auditor (Y), komitmen organisasi ( $X_1$ ), motivasi kerja ( $X_2$ ), dan gaya kepemimpinan ( $X_3$ ).

### 3. Uji t

T-test ini bertujuan untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel independen secara individual (parsial) terhadap variabel dependen. Hasil uji ini pada *output* SPSS dapat dilihat pada tabel *Coefficients*<sup>a</sup>. Nilai dari uji t-test dapat dilihat dari *p-value* (pada kolom Sig.) pada masing-masing independen, jika *p-value* lebih kecil dari *level of significant* yang ditentukan, atau t-hitung (pada kolom t) lebih besar dari t-tabel (dihitung dari *two-tailed*  $\alpha = 5\%$  df-k, k merupakan jumlah variabel independen) (Sugiyono, 2012). Variabel yang digunakan pada asumsi uji t (parsial) antara lain: kepuasan kerja auditor (Y), komitmen organisasi (X<sub>1</sub>), motivasi kerja (X<sub>2</sub>), dan gaya kepemimpinan (X<sub>3</sub>)

### 4. Persamaan Regresi Berganda

Untuk menguji hipotesis tersebut, maka rumus persamaan regresi yang digunakan adalah sebagai berikut

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

Keterangan:

- Y = kepuasan kerja auditor  
a = konstanta  
b<sub>1</sub>, b<sub>2</sub>, b<sub>3</sub> = koefisien regresi  
X<sub>1</sub> = komitmen organisasi  
X<sub>2</sub> = motivasi kerja  
X<sub>3</sub> = gaya kepemimpinan  
e = Tingkat error

## IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan *Pearson Correlation*, pedoman suatu model dikatakan valid jika r hitung > r tabel dapat dilihat dari *Corrected Item-Total Correlation*. Maka butir pertanyaan tersebut dapat dikatakan valid. Berikut adalah hasil uji validitas untuk empat variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini dengan 210 sampel responden dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Hasil uji validitas

No	Variabel	Butir Pertanyaan	<i>Corrected Item-Total Correlation</i>	r-tabel	Ket
				( $\alpha=5\%$ , n=210)	
1	komitmen organisasi	Pertanyaan 1	0,172	0,139	Valid
		Pertanyaan 2	0,310	0,139	Valid
		Pertanyaan 3	0,574	0,139	Valid
		Pertanyaan 4	0,628	0,139	Valid
		Pertanyaan 5	0,593	0,139	Valid
		Pertanyaan 6	0,661	0,139	Valid
		Pertanyaan 7	0,467	0,139	Valid
		Pertanyaan 8	0,564	0,139	Valid
		Pertanyaan 9	0,604	0,139	Valid
		Pertanyaan 10	0,633	0,139	Valid
		Pertanyaan 11	0,255	0,139	Valid
		Pertanyaan 12	0,568	0,139	Valid
		Pertanyaan 13	0,552	0,139	Valid
		Pertanyaan 14	0,581	0,139	Valid
2	motivasi kerja	Pertanyaan 1	0,632	0,141	Valid
		Pertanyaan 2	0,418	0,141	Valid

No	Variabel	Butir Pertanyaan	Corrected Item- Total Correlation	r-tabel	Ket		
				( $\alpha=5\%$ , n=210)			
		Pertanyaan 3	0,545	0,141	Valid		
		Pertanyaan 4	0,495	0,141	Valid		
		Pertanyaan 5	0,521	0,141	Valid		
		Pertanyaan 6	0,465	0,141	Valid		
		Pertanyaan 7	0,514	0,141	Valid		
		Pertanyaan 8	0,474	0,141	Valid		
		Pertanyaan 9	0,696	0,141	Valid		
		Pertanyaan 10	0,573	0,141	Valid		
		Pertanyaan 11	0,728	0,141	Valid		
		Pertanyaan 12	0,672	0,141	Valid		
		Pertanyaan 13	0,657	0,141	Valid		
		Pertanyaan 14	0,732	0,141	Valid		
		Pertanyaan 15	0,792	0,141	Valid		
		Pertanyaan 16	0,773	0,141	Valid		
		Pertanyaan 17	0,831	0,141	Valid		
		Pertanyaan 18	0,764	0,141	Valid		
		3	gaya kepemim pinan	Pertanyaan 1	0,478	0,141	Valid
				Pertanyaan 2	0,401	0,141	Valid
Pertanyaan 3	0,423			0,141	Valid		
Pertanyaan 4	0,379			0,141	Valid		
Pertanyaan 5	0,428			0,141	Valid		
Pertanyaan 6	0,547			0,141	Valid		
Pertanyaan 7	0,303			0,141	Valid		
Pertanyaan 8	0,179			0,141	Valid		
Pertanyaan 9	0,173			0,141	Valid		
Pertanyaan 10	0,307			0,141	Valid		
Pertanyaan 11	0,220			0,141	Valid		
Pertanyaan 12	0,159			0,141	Valid		
Pertanyaan 13	0,182			0,141	Valid		
Pertanyaan 14	0,459			0,141	Valid		
Pertanyaan 15	0,683			0,141	Valid		
Pertanyaan 16	0,678			0,141	Valid		
Pertanyaan 17	0,647			0,141	Valid		
Pertanyaan 18	0,425			0,141	Valid		
4	kepuasan kerja auditor	Pertanyaan 1	0,241	0,136	Valid		
		Pertanyaan 2	0,485	0,136	Valid		
		Pertanyaan 3	0,508	0,136	Valid		
		Pertanyaan 4	0,416	0,136	Valid		
		Pertanyaan 5	0,441	0,136	Valid		

Sumber: Data yang diolah (2022)

Tabel 1 menunjukkan variabel komitmen organisasi, motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja auditor mempunyai kriteria valid untuk semua item pertanyaan dengan nilai signifikansi 0,05.

**Hasil Uji Hipotesis**

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan model analisis regresi berganda (*multiple regression analysis*), yaitu:

**a. Uji Koefisien Determinasi**

Uji koefisien determinasi dilakukan untuk mengetahui seberapa besar kemampuan variable dependen dapat dijelaskan oleh variabel independen. Hasil uji koefisien determinasi terlihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil uji koefisien determinasi (Model Summary)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,633 <sup>a</sup>	0,400	0,392	2,03775

Sumber: Data yang diolah (2022)

Tabel 2 menunjukkan nilai R sebesar 0,633 atau 63,3%. Hal ini berarti bahwa hubungan atau korelasi antara kepuasan kerja auditor dengan komitmen organisasi, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan adalah kuat karena berada dikisaran 0,60 – 0,799 (Riduwan dan Ahmad, 2009). Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,392 atau 39,2%, ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja auditor yang dapat dijelaskan oleh variabel komitmen organisasi, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan adalah sebesar 39,2%, sedangkan sisanya sebesar 0,608 atau 60,8% (100%–39,2%) dijelaskan oleh faktor–faktor yang tidak disertakan dalam model penelitian ini seperti komitmen *professional*, lingkungan kerja, *locus of control*, kejelasan kerja, *time budget pressure*, budaya suportif, kompleksitas tugas, prestasi kerja auditor dan *role stress*.

**b. Hasil Uji Statistik t**

Hasil uji statistik t dapat dilihat pada Table 19, jika nilai *probability* t lebih kecil dari 0,05 maka H<sub>a</sub> diterima dan menolak H<sub>0</sub>, sedangkan jika nilai *probability* lebih besar dari 0,05 maka H<sub>0</sub> diterima dan menolak H<sub>a</sub>.

Tabel 3. Hasil uji statistik t (Coefficients<sup>a</sup>)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	10,493	1,358		7,728	0,000
	KO	0,051	0,026	0,143	1,979	0,039
	MK	0,118	0,017	0,514	7,039	0,000
	GK	-0,025	0,016	-0,086	-1,573	0,117

Sumber: Data yang diolah (2022)

**Hipotesis 1: Pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja auditor**

Hasil uji hipotesis 1 dapat dilihat pada Tabel 3 yang menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi mempunyai tingkat signifikansi 0,039. Nilai signifikan lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai 0,039 < 0,05, maka H<sub>a</sub> diterima dan H<sub>0</sub> ditolak. Variabel X<sub>1</sub> mempunyai t-hitung yakni 1,979 dengan t-tabel = 1,653. Jadi t-hitung > t-tabel dapat disimpulkan bahwa variabel X<sub>1</sub> dapat memberikan kontribusi terhadap Y. Jadi dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja auditor. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja auditor. Dimana semakin tinggi komitmen seseorang pegawai terhadap organisasinya maka semakin tinggi pula kepuasan kerja yang dialaminya. Karena semakin sering seseorang terlibat dan loyal dalam suatu organisasi maka akan semakin tinggi komitmennya terhadap organisasi dan dengan penelitian ini

menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai pertanda awal terhadap komitmen organisasi dalam sebuah model pergantian akuntan yang bekerja (Anwar & Afiah, 2022; Dwiyantri & Bagia, 2020; Fauzia & Sutrisno, 2019; Itsar & Suhartini, 2021; Raflesia, 2019).

### Hipotesis 2: Pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja auditor

Hasil uji hipotesis 2 dapat dilihat pada Tabel 3 yang menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi mempunyai tingkat signifikansi 0,000. Nilai signifikan lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai  $0,000 < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Variabel  $X_2$  mempunyai t-hitung yakni 7,039 dengan t-tabel = 1,653. Jadi t-hitung  $>$  t-tabel dapat disimpulkan bahwa variabel  $X_2$  dapat memberikan kontribusi terhadap Y. sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja auditor. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja, artinya bahwa dengan semakin meningkatnya motivasi kerja auditor maka kepuasan kerja auditor akan mengalami peningkatan. Motivasi kerja auditor dalam hal ini yaitu mengenai gaji yang sesuai, perilaku perusahaan, meningkatkan keahlian, evaluasi kinerja, penghargaan dari orang lain dan hubungan dengan audit. Motivasi dapat membangkitkan semangat kerja auditor untuk bekerja lebih baik sehingga seorang auditor yang memiliki motivasi yang tinggi akan mempengaruhi kepuasan kerja auditor (Fauzia & Sutrisno, 2019; Raflesia, 2019).

### Hipotesis 3: Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja auditor

Hasil uji hipotesis 3 dapat dilihat pada Tabel 3 yang menunjukkan bahwa variabel komitmen organisasi mempunyai tingkat signifikansi 0,117. Nilai signifikan lebih besar dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai  $0,117 > 0,05$ , maka  $H_o$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Variabel  $X_2$  mempunyai t-hitung yakni -1,573 dengan t-tabel = 1,653. Jadi t-hitung  $<$  t-tabel dapat disimpulkan bahwa variabel  $X_2$  tidak memiliki kontribusi terhadap Y, sehingga dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja auditor. Hasil penelitian ini konsisten dengan Lomanto (2012) yang mengemukakan pengaruh kepemimpinan suportif terhadap kepuasan kerja auditor junior tidak signifikan. Artinya responden yang menjadi objek penelitian ini sebagian besar adalah auditor junior. Auditor junior merupakan auditor yang memiliki sifat ingin dipimpin, ingin diarahkan, lebih penurut, dan lebih emosional. Hal inilah membuat gaya kepemimpinan otoriter, demokratis, dan *laissez-faire* tidak dapat mempengaruhi kepuasan kerja auditor junior. Namun berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Anwar dan Afiah (2022) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja auditor. Hal ini berarti bahwa semakin bagus gaya kepemimpinan maka kepuasan kerja auditor juga semakin tinggi. Gaya kepemimpinan mempengaruhi setiap lingkungan dalam bekerja yang menjadikan seseorang memiliki kepuasan kerja yang tidak sama. Pimpinan yang disukai bawahan akan menjadikan bawahan memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dibandingkan dengan pimpinan yang tidak disukai oleh bawahan.

Berdasarkan Tabel 3, maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut.

$$Y = 10,493 + 0,051X_1 + 0,118X_2 - 0,025X_3 + e.$$

Keterangan:

- Y = Kepuasan kerja auditor
- a = konstanta
- $X_1$  = Komitmen organisasi
- $X_2$  = Motivasi Kerja
- $X_3$  = Gaya kepemimpinan
- e = Error

**c. Hasil Uji Statistik F**

Hasil uji statistik F dapat dilihat pada Tabel 4, jika nilai probabilitas lebih kecil dari 0,005 maka  $H_a$  diterima dan menolak  $H_o$ , sedangkan jika nilai probabilitas lebih besar dari 0,05 maka  $H_o$  diterima dan menolak  $H_1$ .

Tabel 4. Hasil uji statisti F (ANOVA<sup>b</sup>)

	Model	<i>Sum of Squares</i>	df	<i>Mean Square</i>	F	Sig.
1	Regression	570,927	3	190,309	45,831	0,000 <sup>a</sup>
	Residual	855,401	206	4,152		
	Total	1426,329	209			

Sumber: Data yang diolah (2022)

Hasil uji statistik F dilihat pada Tabel 4 nilai F diperoleh sebesar 45,831 dengan tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka  $H_a$  diterima, sehingga dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi, motivasi kerja, dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kepuasan kerja auditor.

Berdasarkan pengujian hipotesis di atas, maka dapat diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 10,493 + 0,051X_1 + 0,118X_2 - 0,025X_3 + e.$$

**Pembahasan**

Hasil pengujian secara parsial, diketahui bahwa variabel Komitmen Organisasi berpengaruh secara signifikan dan memiliki hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja auditor. Dengan demikian, semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki auditor maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja yang dialami auditor, karena semakin sering seseorang terlibat dan loyal dalam suatu organisasi maka semakin tinggi komitmennya terhadap organisasi dan dengan penelitian ini menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai pertanda awal terhadap komitmen organisasi dalam sebuah model pergantian akuntan yang bekerja. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian-penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja auditor (Anwar & Afiah, 2022; Dwiyanti & Bagia, 2020; Fauzia & Sutrisno, 2019; Itsar & Suhartini, 2021; Raflesia, 2019)

Variabel motivasi kerja memiliki hubungan yang positif dan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja auditor. Dengan demikian, semakin tinggi motivasi kerja auditor maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerja seorang auditor, karena motivasi dapat membangkitkan semangat kerja auditor untuk bekerja lebih baik sehingga seorang auditor yang memiliki motivasi yang tinggi akan mempengaruhi kepuasan kerja menjadi lebih tinggi. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja auditor (Fauzia & Sutrisno, 2019; Raflesia, 2019).

Variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja auditor karena tingkat signifikansi variabel gaya kepemimpinan  $0,117 > 0,05$ . Dengan demikian hipotesis yang menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja auditor ditolak. Hasil penelitian ini konsisten dengan Lomanto (2012) yang mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan suportif tidak berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja auditor junior. Hal ini diindikasikan terjadi karena responden yang menjadi objek penelitian ini sebagian besar adalah auditor junior. Auditor junior merupakan auditor yang memiliki sifat ingin dipimpin, ingin diarahkan, lebih penurut, dan lebih emosional. Hal inilah membuat gaya kepemimpinan otoriter, demokratis, dan *laissez-faire* tidak dapat mempengaruhi kepuasan kerja auditor junior. Selain itu usia 20-25 tahun merupakan usia yang masih muda dan menunjukkan bahwa auditor tersebut belum memiliki banyak pengetahuan dan pengalaman. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan otoriter, demokratis, dan *laissez-faire* tidak cocok digunakan dalam KAP-KAP di Jakarta. Namun berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Anwar dan Afiah

(2022), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja auditor.

## V. UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih kepada tempat mengabdikan kami di Sekolah Vokasi IPB yang sudah memberikan motivasi terhadap kami dan terima kasih kepada keluarga kami yang paling kami sayangi.

## VI. KESIMPULAN

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan dan pengujian yang telah dilakukan terhadap permasalahan dengan menggunakan model regresi linier berganda, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut yaitu variabel komitmen organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja auditor. Sedangkan variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja auditor.

## VII. REFERENSI

- Anwar, A., & Afiah, N. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan, dan Time Budget Pressure Terhadap Kepuasan Kerja Auditor Pada KAP di Makassar. *Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Keuangan*, pp 8-25.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik Edisi Revisi*. Jakarta: Rineka Cipta. .
- Badjuri, A. (2013). Pengaruh Komitmen Terhadap Kepuasan Kerja Auditor Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Empirik Pada Kantor Akuntan Publik Di Jawa Tengah). *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, pp 150-170.
- Dwiyanti, I. A., & Bagia, I. W. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, pp 130-138.
- Fauzia, N., & Sutrisno. (2019). Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Profesional Terhadap Kepuasan Kerja Auditor: Motivasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Pada Kantor Akuntan Publik Di Kota Malang Dan Surabaya). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya*.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Ibm SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Itsar, M., & Suhartini, D. (2021). Pengaruh Motivasi Dalam Memediasi Komitmen Organisasional Dan Profesional Terhadap Kepuasan Kerja Auditor. *Jurnal Riset Terapan Akuntansi*, pp 34-43.
- Lomanto, S. L. (2012). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Moderasi Locus Of Control Dan Kejelasan Tugas Pada Peran Auditor Yuniior. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi*, pp 21-25.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. Edisi Cetakan 14*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2017.
- Nawawi, H. (2006). *Evaluasi dan Manajemen Kinerja Di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Yogyakarta: Penerbit Gadjah Mada University Press.
- Rafflesia, R. (2019). *Pengaruh Komitmen Organisasional, Komitmen Profesional, dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Auditor Pada Kantor Akuntan Publik Di Wilayah Jakarta Pusat*. Jakarta: Skripsi Program Studi Akuntansi STIE Indonesia.
- Restuningdiah, N. (2010). Pengaruh Locus Of Control Terhadap Hubungan Komitmen Profesional Dan Kepuasan Kerja Akuntan Pendidik. *Jurnal Akuntansi El - Muhasaba*, 1-13.
- Sarita, J., & Agustia, D. (2009). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja, Locus of Control Terhadap Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja Auditor. *SIAE*, pp 1-29.
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Sunyoto, D. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Pertama*. Jakarta : Penerbit CAPS.

- 
- Sunyoto, D. (2013). *Teori, Kuesioner, dan Proses Analisis Data Perilaku Organisasional. Cetakan Pertama*. Jakarta : Penerbit CAPS.
- Umam, K. (2010). *Prilaku Organisasi, Edisi pertama*. Bandung : Penerbit Pustaka Setia.
- Umar, H. (1998). *Riset Sumberdaya Manusia Dalam Organisasi*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Usman, H. (2014). *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan. Cetakan Kedua*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Utaminingsih, A. (2014). *Perilaku Organisasional: Kajian teoritik dan Empirik terhadap Budaya Organisasional, Gaya Kepemimpinan, Kepercayaan dan Komitmen*. Malang: UB Press.
- Wexley, K. N., & Yukl, G. A. (2002). *Perilaku Organisasi Dan Psikologi Personalialia. (cetakan kedua)*. Jakarta.: Rineka Cipta.
- Wibowo. (2010). *Pengaruh Persepsi Komitmen Internal Auditor dan Motivasi Internal Auditor terhadap Pengungkapan Fraud (Studi pada Inspektorat Jenderal Departemen Energi dan Sumber Daya Mineral di Jakarta)*. Tesis pada Fakultas Ekonomi Program Magister Akuntansi. Jakarta: Universitas Trisakti Jakarta.