

Pengaruh Kesempatan Kenaikan Pangkat Dan Pengalaman Kerja Auditor Senior Terhadap Kepuasan Kerja Auditor Junior Dengan Perlakuan Auditor Senior Dan Tindakan Supervisi Sebagai Variabel Antara

**Syamsul Hadi
Niken Tiarasiwi**

Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta
E-mail: hadisyamsul54@gmail.com
niken.tiarasiwi@gmail.com

ABSTRACT

This research aims to test the effect of promotion opportunities and work experience of senior auditor to the junior accountant's job satisfaction with the treatment of senior auditor and supervision as intermediary variables. The population in this research is the entire public accounting firm in Bekasi, Surakarta and Yogyakarta that employs junior auditor. The results showed that promotion opportunities has a strong significant positive impact to the junior auditor job satisfaction; work experience of senior auditor did not affect significantly to job satisfaction of junior accountant and senior auditor treatment, but have a strong positive significant effect to senior auditors' supervision; a senior auditor treatment has a strong significant to junior accountant job satisfaction; supervision has no significant effect to the job satisfaction of junior accountant.

Keywords: Job Satisfaction, Promotion Opportunity, Work Experience, Treatment Of Senior Auditor, Supervision.

PENDAHULUAN

Auditor junior sebagai staff yang melakukan pekerjaan di lapangan merupakan salah satu hal penting yang dimiliki oleh sebuah KAP. Kepuasan kerja auditor junior sangat diperlukan demi kualitas audit sebuah KAP, mengingat bahwa kepuasan kerja karyawan, termasuk di dalamnya auditor junior, merupakan salah satu penentu kualitas hasil kerja KAP secara menyeluruh. Secara garis besar, semakin tinggi kepuasan kerja seorang pekerja akan berdampak positif terhadap kualitas kerja, baik bagi mereka sendiri maupun KAP yang menaunginya. Terdapat beberapa hal yang bisa mempengaruhi kepuasan kerja auditor junior, antara lain kesempatan untuk naik pangkat, perlakuan atasan dan tindakan atasan terhadapnya.

Kesempatan kenaikan pangkat merupakan hal yang dibutuhkan oleh setiap karyawan termasuk auditor junior untuk dapat mempertahankan pekerjaannya dan meningkatkan kesejahteraan hidup. Dengan adanya jenjang karier yang baik dan jelas, maka auditor junior akan bisa mengatur pola kerja sedemikian rupa sehingga mereka akan berupaya untuk naik pangkat. Aktivitas ini akan memberikan dampak yang positif kepada KAP.

Auditor senior yang memiliki tingkat pengalaman kerja tinggi akan dituntut kompetensinya dalam melaksanakan tindakan supervisi kepada bawahan sesuai tuntutan standar. Auditor junior lebih sedikit pengalamannya dibandingkan auditor senior, oleh karena itu untuk memberikan arahan agar dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik auditor junior membutuhkan tindakan supervisi dari atasan. Sehingga auditor junior dapat merasakan kepuasan kerja di KAP tersebut melalui pengalaman kerja yang didapat oleh auditor senior. Pengalaman kerja juga dapat mencerminkan perlakuan auditor senior kepada bawahannya. Orang yang memiliki pengalaman kerja tinggi akan berperilaku lebih baik kepada bawahannya seperti membuat nyaman dalam bekerja, mendengarkan keluhan-keluhan bawahan, dan lain sebagainya.

Penelitian sejenis telah banyak dilakukan, baik dengan menggunakan pendekatan regresi univariat maupun multivariat. Penelitian ini berupaya untuk menerapkan uji ketepatan data atas model yang diajukan dengan menggunakan perangkat lunak PLS. Perangkat lunak PLS mengambil data yang berbeda secara random setiap kali operasinya, sehingga dengan membandingkan beberapa kali operasi akan didapat gambaran ketepatan data terhadap model yang diajukan. Bila data yang didapat cocok atau sesuai dengan model yang diajukan maka selisih keluaran yang dihasilkan tidak terlalu berbeda dan sebaliknya.

RUMUSAN MASALAH

1. Apakah tindakan supervisi, perlakuan auditor senior, *kesempatan* kenaikan pangkat dan pengalaman kerja auditor senior mempengaruhi kepuasan kerja auditor junior?
2. Apakah pengalaman kerja auditor senior mempengaruhi tindakan supervisi dan perlakuan auditor senior?
3. Apakah *kesempatan* kenaikan pangkat dan pengalaman kerja auditor senior mempengaruhi kepuasan kerja auditor junior dengan adanya tindakan supervisi dan perlakuan auditor senior sebagai variabel antara?

REVIU LITERATUR DAN LANDASAN TEORI

Kepuasan Kerja Auditor junior

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya (Hasibuan, 2001). Kepuasan kerja (*job satisfaction*) karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan dan kedisiplinan karyawan meningkat.

Sedangkan Sinambela (2012) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dihasilkan oleh usahanya sendiri (internal) dan yang didukung oleh hal-hal yang dari luar dirinya (eksternal), atas keadaan kerja, hasil kerja dan kerja itu sendiri. Apabila pegawai bergabung dalam suatu organisasi, ia membawa serta seperangkat keinginan, kebutuhan, hasrat dan pengalaman masa lalu yang menyatu membentuk harapan kerja. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan, jadi kepuasan kerja juga berkaitan erat dengan teori keadilan, perjanjian psikologis dan motivasi.

Kepuasan kerja auditor junior sangat diperlukan oleh KAP, mengingat mereka adalah ujung tombak pelaksanaan audit. Auditor junior yang memiliki kepuasan kerja tinggi akan memberikan memberikan hasil kerja yang bagus.

Kesempatan Kenaikan Pangkat

Pangkat adalah kedudukan seseorang dalam rangkaian seluruh jenjang kepegawaian. Sedangkan pengertian kenaikan pangkat menurut para ahli adalah sesuatu yang pada umumnya diidam-idamkan oleh masing-masing pegawai (Manullang, 1984). Dengan demikian, maka

adanya kemungkinan atau kesempatan kenaikan pangkat merupakan pendorong bagi pegawai untuk lebih meningkatkan pengabdianya didalam melaksanakan tugas.

Promosi kenaikan pangkat biasanya didasarkan atas:

- Kecakapan
Kecakapan yaitu seseorang yang dipromosikan berdasarkan penilaian kecakapan. Pertimbangan promosi adalah kecakapan, orang yang cakap atau ahli mendapat prioritas pertama untuk dipromosikan.
- Pengalaman (senioritas)
Pengalaman yaitu promosi yang didasarkan pada lamanya pengalaman kerja karyawan. Pertimbangan promosi adalah pengalaman kerja seseorang, orang yang terlama bekerja dalam perusahaan mendapat prioritas pertama dalam tindakan promosi.

Adanya aturan kenaikan pangkat yang baik, disosialisasikan dan dilaksanakan akan sangat diharapkan oleh auditor junior. *Kesempatan* Kenaikan Pangkat berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja Auditor Pemula.

Pengalaman Kerja Auditor Senior

Pengalaman kerja adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan karyawan tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan (Manulang, 1984). Sedangkan Ranupandojo dan Husnan (2011) menyatakan bahwa pengalaman kerja adalah ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik. Dengan demikian, maka pengalaman kerja adalah pengetahuan atau keterampilan yang telah diketahui dan dikuasai seseorang yang akibat dari perbuatan atau pekerjaan yang telah dilakukan selama beberapa waktu tertentu.

Pengalaman kerja auditor senior sangat berperan dalam mengarahkan pekerjaan auditor junior. Dengan adanya pengalaman kerja auditor senior yang tinggi akan menentukan arahan yang berbeda-beda kepada setiap bawahan sesuai dengan kemampuan auditor junior itu sendiri. Selain itu, perlakuan seorang atasan juga dapat dipengaruhi oleh pengalaman atasan itu sendiri, sebab seseorang yang telah memiliki banyak pengalaman akan berulang kali menemukan situasi rumit yang harus diselesaikan. Keadaan tersebut menjadikan seseorang untuk terus mempelajari letak kesalahan dan memperbaikinya agar tidak *jatuh di lubang yang sama*. Sehingga, kesalahan tersebut tidak akan terulang pada bawahannya dan bawahannya merasa dipedulikan, dipahami dan didukung oleh atasannya. Oleh karena itu, auditor junior yang memiliki atasan dengan pengalaman tinggi akan merasakan kepuasan kerja yang lebih.

Perlakuan Auditor Senior

Perlakuan auditor senior termasuk kedalam bagian dari akuntansi keperilakuan karena membahas mengenai perilaku yang dilakukan oleh seorang auditor. Perlakuan auditor senior yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja auditor junior mencakup beberapa faktor yaitu melalui sikap auditor senior itu sendiri terhadap auditor junior, cara auditor senior dalam memotivasi bawahannya agar bekerja lebih baik, cara auditor senior dalam menghadapi masalah atau bawahannya sendiri, perlakuan yang lebih baik atas pembelajaran sebelumnya yang telah terjadi sehingga auditor senior dapat mengintrospeksi dirinya dalam berperilaku terhadap bawahannya dan yang terakhir adalah kepribadian auditor senior yang dapat dicontoh oleh bawahannya sehingga bawahannya dapat mengikuti jejak atasannya yang lebih dahulu sukses dalam menjadi auditor.

Selain itu, penjelasan perlakuan auditor senior atau secara umum disebut perlakuan atasan sering mengacu pada teori kepemimpinan karena perlakuan atasan merupakan bagaimana cara atau konsep bertindak atasan kepada bawahan. Sedangkan teori kepemimpinan merupakan suatu perilaku pemimpin dan konsep-konsep kepemimpinannya yang dilakukan kepada karyawan (Kartini Kartono, 1994). Sehingga teori perlakuan auditor dapat digeneralisasi menjadi teori kepemimpinan. Cralyle dan Spencer dalam Kartini Kartono (1994) mengemukakan bahwa seorang pemimpin terlahir sebagai pemimpin yang memiliki ciri-ciri yang istimewa mencakup: 1). Karisma, 2). Kecerdasan, 3). Kebijaksanaan, 4). Memberi dampak besar. Artinya untuk memberikan perlakuan yang baik kepada bawahan, atasan hanya perlu memiliki ciri seperti yang telah disebutkan sebelumnya yaitu memiliki karisma, kecerdasan, kebijaksanaan dan memberikan dampak besar.

Tindakan Supervisi

Tindakan supervisi terbagi menjadi tiga aktivitas yang terdapat dalam *AECC Statement No. 4 AECC Recommendation for Supervisors of Early Work Experience* yaitu aspek kepemimpinan an mentoring, aspek penugasan an aspek kondisi kerja, dijabarkan sebagai berikut:

1. Aspek Kepemimpinan dan Mentoring

Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan dan kesiapan seseorang untuk mempengaruhi, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan orang lain supaya dapat bekerja secara efektif dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

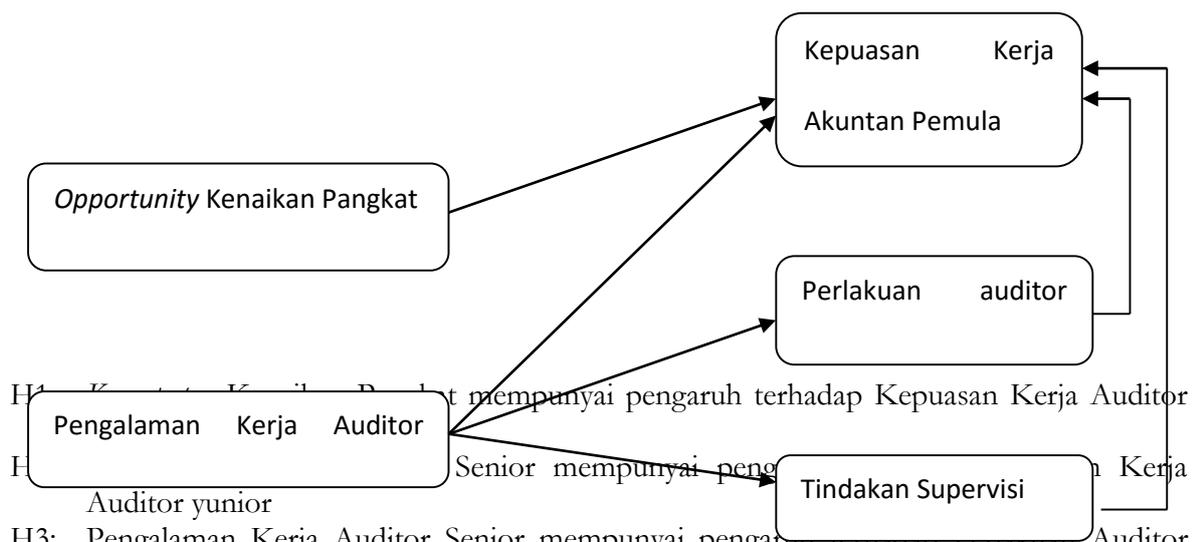
2. Aspek Penugasan

Penugasan merupakan kesempatan yang dimiliki individu untuk memilih tugas yang berarti bagi auditor junior dan melaksanakan tugas dengan cara yang sesuai dengan mereka (Hadi, 2007).

3. Aspek Kondisi Kerja

Kondisi kerja merupakan kesempatan yang individu rasakan untuk melakukan tugas yang bernilai (Hadi, 2007).

Model Penelitian



- H1: *Opportunity Kenaikan Pangkat* mempunyai pengaruh terhadap *Kepuasan Kerja Auditor Junior*.
- H2: *Opportunity Kenaikan Pangkat* mempunyai pengaruh terhadap *Perlakuan Auditor Senior*.
- H3: *Pengalaman Kerja Auditor Senior* mempunyai pengaruh terhadap *Perlakuan Auditor Senior*.
- H4: *Pengalaman Kerja Auditor Senior* mempunyai pengaruh terhadap *Tindakan Supervisi*.

- H5: Perlakuan Auditor Senior mempunyai pengaruh terhadap Kepuasan Kerja Auditor junior.
 H6: Tindakan Supervisi mempunyai pengaruh terhadap Kepuasan Kerja Auditor junior.
 H7: Pengalaman Kerja Auditor Senior mempunyai pengaruh terhadap Kepuasan Kerja Auditor junior dengan adanya Perlakuan Auditor Senior sebagai Variabel Antara.
 H8: Pengalaman Kerja Auditor Senior mempunyai pengaruh terhadap Kepuasan Kerja Auditor junior dengan adanya Tindakan Supervisi sebagai Variabel Antara.

METODE PENELITIAN

Sumber dan Metode Pengumpulan Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data dengan menyebarkan kuesioner kepada obyek penelitian. Kuesioner yang akan dibagikan berupa pernyataan atau pertanyaan tertutup. Kuesioner dibagikan kepada para auditor di KAP Bekasi, Surakarta dan Yogyakarta.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dan reliabilitas dilakukan dengan bantuan komputer program SPSS 21.0. Uji validitas menggunakan teknik korelasi product moment, sedangkan uji reliabilitas menggunakan alpha chronbach.

Hasil uji validitas adalah sebagai berikut:

| Variabel | Indikator | Koef. Korelasi | p-value | Keterangan |
|------------------------------------|-----------|----------------|---------|------------|
| <i>Kesempatan</i> Kenaikan Pangkat | OKP1 | 0.564 | 0.000 | VALID |
| | OKP2 | 0.754 | 0.000 | VALID |
| | OKP3 | 0.756 | 0.000 | VALID |
| | OKP4 | 0.688 | 0.000 | VALID |
| Pengalaman Kerja Auditor Senior | PKAS1 | 0.782 | 0.000 | VALID |
| | PKAS2 | 0.838 | 0.000 | VALID |
| | PKAS3 | 0.505 | 0.000 | VALID |
| | PKAS4 | 0.805 | 0.000 | VALID |
| Perlakuan Auditor Senior | PAS1 | 0.704 | 0.000 | VALID |
| | PAS2 | 0.774 | 0.000 | VALID |
| | PAS3 | 0.505 | 0.000 | VALID |
| | PAS4 | 0.499 | 0.000 | VALID |
| | PAS5 | 0.611 | 0.000 | VALID |
| Tindakan Supervisi | TS1 | 0.570 | 0.000 | VALID |
| | TS2 | 0.705 | 0.000 | VALID |
| | TS3 | 0.572 | 0.000 | VALID |
| | TS4 | 0.546 | 0.000 | VALID |
| | TS5 | 0.534 | 0.000 | VALID |
| | TS6 | 0.434 | 0.000 | VALID |
| | TS7 | 0.580 | 0.000 | VALID |
| Kepuasan Kerja | KK1 | 0.817 | 0.000 | VALID |
| | KK2 | 0.726 | 0.000 | VALID |
| | KK3 | 0.782 | 0.000 | VALID |
| | KK4 | 0.662 | 0.000 | VALID |
| | KK5 | 0.539 | 0.000 | VALID |

| | | | | |
|--|-----|-------|-------|-------|
| | KK6 | 0.580 | 0.000 | VALID |
|--|-----|-------|-------|-------|

Sumber : Data primer diolah, 2015

Hasil di atas menunjukkan bahwa semua pertanyaan memberikan hasil yang valid. Hasil pengujian reliabilitas dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

| Variabel | Koef. Alpha Cronbach's | Keterangan |
|----------------------------|------------------------|-------------------|
| <i>Kesempatan Kenaikan</i> | 0,616 | <i>Acceptable</i> |
| Pengalaman Kerja | 0,747 | <i>Good</i> |
| Perlakuan Auditor | 0,650 | <i>Acceptable</i> |
| Tindakan Supervisi | 0,632 | <i>Acceptable</i> |
| Kepuasan Kerja | 0,724 | <i>Good</i> |

Sumber: Data primer diolah, 2015

Berdasarkan ringkasan hasil uji reliabilitas di atas, diketahui bahwa nilai koefisien *Cronbach Alpha* pada variabel Pengalaman Kerja Auditor Senior dan Kepuasan Kerja lebih besar dari 0,7, sehingga setiap pernyataan pada variabel tersebut adalah *Good* atau baik. Sedangkan yang lainnya memiliki nilai *cronbach alpha* $0,6 < \alpha < 0,7$, sehingga semua butir pernyataan dalam variabel tersebut adalah dapat diterima (*acceptable*).

Data Fit-Test

Uji kelayakan data bertujuan untuk melihat apakah data yang didapat selama penelitian cocok (*fit*) dengan model yang diajukan. Uji ini menggunakan perangkat lunak smartPLS 3. PLS adalah kepanjangan dari *Partial Least Squares*, PLS dapat dimanfaatkan dalam beberapa fungsi. Salah satu fungsi PLS dalam penelitian ini adalah untuk menguji kelayakan data. Uji kelayakan data dengan menggunakan PLS dapat diketahui melalui nilai t statistik. Untuk dapat melihat cocok atau tidaknya data yang didapat selama penelitian, PLS dijalankan (*calculate*) sebanyak 20 kali agar mendapatkan gambaran konsistensi hasil atas pengambilan data yang *random*. Kemudian setelah menjalankan sebanyak 20 kali, nilai t statistik minimum dan maksimum dilihat perbedaannya. Jika memiliki selisih yang sedikit atau kecil maka data tersebut dapat dikatakan cocok, karena terdapat konsistensi pada nilai t statistik yang telah dijalankan sebanyak 20 kali.

HASIL UJI KELAYAKAN DATA MENGGUNAKAN PLS

| | Min | | Keterang an | Max | | Keterang an | Simpula n |
|---|-----------|------------|--------------------|-----------|------------|-----------------------|---------------|
| | t stat | sig (%) | | t stat | sig (%) | | |
| <i>Kesempatan Kenaikan Pangkat (OKP) > Kepuasan Kerja (KK)</i> | 4,81 1 | 0% | Signifikan Kuat | 5,47 1 | 0% | Signifika n Kuat | Konsist en |
| Pengalaman Kerja Auditor Senior (PKAS) > Kepuasan Kerja (KK) | 0,43 5 | 66 % | tdk signifikan | 0,48 9 | 63 % | tdk signifika n | Konsist en |
| Pengalaman Kerja Auditor Senior (PKAS) > Perlakuan Auditor Senior (PAS) | 1,20 5 | 23 % | tdk signifikan | 1,34 3 | 18 % | tdk signifika n | Konsist en |

| | | | | | | | |
|--|-------|-----|--------------------|-------|-----|--------------------|-----------|
| Pengalaman Kerja Auditor Senior (PKAS) > Tindakan Supervisi (TS) | 3,009 | 0% | Signifikan Kuat | 4,301 | 0% | Signifikan Kuat | Konsisten |
| Perlakuan Auditor Senior (PAS) > Kepuasan Kerja (KK) | 2,296 | 2% | Signifikan Moderat | 2,564 | 1% | Signifikan Moderat | Konsisten |
| Tindakan Supervisi (TS) > Kepuasan Kerja (KK) | 0,083 | 93% | tdk signifikan | 0,094 | 93% | tdk signifikan | Konsisten |

Tabel di atas menunjukkan keluaran program PLS atas data yang ada setelah dilakukan operasi sebanyak 20 kali. Tabel di atas menunjukkan bahwa hasil uji dengan menggunakan PLS selalu memberikan hasil yang konsisten. Nilai t minimal untuk pengaruh OKP terhadap KK adalah 4,811 dengan signifikansi 0%; sedangkan nilai maksimalnya adalah 5,471 dengan signifikansi 0% pula, sehingga bisa disimpulkan bahwa data untuk model ini konsisten. Dengan menggunakan pendekatan yang sama, terlihat pada Tabel di atas bahwa semua data yang didapat dalam penelitian cocok atau sesuai (*fit*) dengan model penelitian yang diajukan.

Metode Analisis Data

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan Structural Equation Model (SEM) dengan bantuan *software* Lisrel 8.80. Hasil dari uji SEM ini akan menghasilkan berbagai nilai untuk berbagai macam pengujian. Akan tetapi, nilai yang digunakan dalam penelitian hanya nilai t yang akan dibandingkan dengan t tabel pada skala 5%. Jika nilai t lebih besar dari t tabel maka variabel independen memiliki pengaruh signifikan atau berpengaruh terhadap variabel dependen.

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Statistik Deskriptif

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan berupa tanggapan dari responden yang telah ditabulasi, kemudian dilakukan analisis deskriptif untuk mengetahui keadaan data yang telah diperoleh. Kelima variabel penelitian memiliki data yang relatif homogen, karena nilai Std. Deviation sangat jauh di bawah nilai Mean. Nilai Mean berkisar antara 3,8 dan 4,3 sedangkan nilai Std. Deviation berkisar antara 0,52 dan 0,69. Berikut ini disajikan hasil analisis deskriptif berdasarkan jawaban yang diberikan atas dasar pernyataan dalam kuesioner:

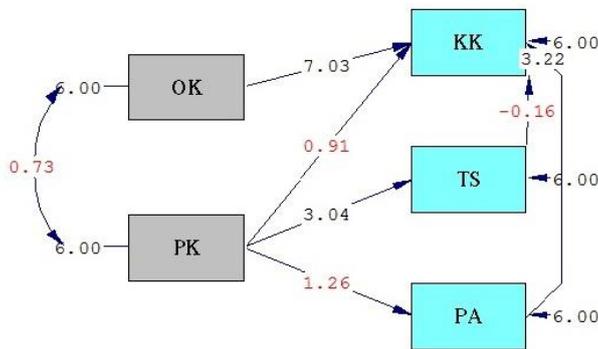
HASIL DESKRIPTIF VARIABEL PENELITIAN

| | KK | TS | PA | OK | PK |
|------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Mean | 3,8112 | 4,0017 | 3,8240 | 4,0600 | 4,2500 |
| Median | 4,0000 | 4,0000 | 4,0000 | 4,2500 | 4,2500 |
| Std. Deviation | ,65830 | ,52886 | ,60535 | ,60939 | ,57832 |
| Skewness | -,896 | -,053 | -,944 | -1,144 | -,949 |
| Std. Error of Skewness | ,277 | ,277 | ,277 | ,277 | ,277 |

Sumber: Data primer diolah, 2015

Uji Hipotesa

Berikut ini adalah gambar keluaran dan tabel hasil pengolahan data dengan menggunakan SEM:



Hasil Pengujian Hipotesis menggunakan *Structural Equation Model (SEM)*

| | t stat | Sig (%) | Keterangan |
|--|--------|---------|-----------------|
| Kesempatan Kenaikan Pangkat > Kepuasan Kerja | 7,030 | 0% | Signifikan Kuat |
| Pengalaman Kerja Auditor Senior > Kepuasan Kerja | 0,910 | 37% | tdk signifikan |
| Pengalaman Kerja Auditor Senior > Perlakuan Auditor Senior | 1,260 | 21% | tdk signifikan |
| Pengalaman Kerja Auditor Senior > Tindakan Supervisi | 3,040 | 0% | Signifikan Kuat |
| Perlakuan Auditor Senior > Kepuasan Kerja | 3,220 | 0% | Signifikan Kuat |
| Tindakan Supervisi > Kepuasan Kerja | 0,160 | 87% | tdk signifikan |

Sumber: data primer diolah, 2015

1. Pengaruh *Kesempatan Kenaikan Pangkat* terhadap Kepuasan Kerja Auditor junior

Berdasarkan hasil analisis uji SEM yang terlihat pada tabel atau gambar di atas, diketahui bahwa *kesempatan* kenaikan pangkat berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja auditor junior, mengingat nilai t adalah 7,030 dan signifikansi sebesar 0%. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat kesempatan dalam kenaikan pangkat maka semakin besar kepuasan kerja yang dirasakan.

Menurut Frederick Herzberg (1959) dalam wikipedia, ada dua faktor yang dapat menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas yaitu faktor pemeliharaan (*manitance factors*) dan faktor pemotivasian (*motivational factors*) karena kondisi itu diperlukan untuk memelihara tingkat kepuasan yang layak. Herzberg menyebutkan faktor motivator antara lain prestasi, penghargaan, kenaikan pangkat, pekerjaan itu sendiri dan tanggung jawab. Dalam penelitian ini yang berkaitan dengan pernyataan tersebut adalah kenaikan pangkat, yaitu kesempatan untuk maju yang dicapai selama bekerja. Kebijakan promosi yang adil termasuk dalam kenaikan pangkat.

2. Pengaruh *Pengalaman Kerja Auditor Senior* terhadap Kepuasan Kerja Auditor junior

Berdasarkan hasil analisis uji SEM di atas, diketahui bahwa pengalaman kerja auditor senior tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja auditor junior, mengingat nilai t adalah 0,910 dan signifikansi sebesar 37%. Maka dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja auditor senior tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja auditor junior.

Menurut Locke dalam Ikhsan (2014), kepuasan kerja individu bergantung pada cara tenaga kerja memersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-keinginan dengan hasil keluaran yang didapatnya. Untuk mendapatkan rasa puas dalam bekerja seorang individu hanya menentukan keinginan yang akan dicapai dan diakhir, individu akan mendapatkan hasilnya apakah sesuai atau ada pertentangan terhadap kedua hal tersebut. Sehingga pengalaman kerja atasan tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja bawahannya.

Penelitian ini berhasil mendukung penelitian yang dilakukan oleh Ikhsan Saarin (2014) dan Umam (2010).

3. Pengaruh Pengalaman Kerja Auditor Senior terhadap Perlakuan Auditor Senior

Berdasarkan hasil analisis uji SEM yang terlihat pada tabel atau gambar di atas, diketahui bahwa pengalaman kerja auditor senior tidak berpengaruh terhadap perlakuan auditor senior, mengingat nilai t adalah 1,260 dan memiliki signifikansi sebesar 21%. Maka dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja auditor senior tidak berpengaruh terhadap perlakuan auditor senior.

Menurut Thomas Crayle (1888) dan Herbert Spencer (1869) mengemukakan bahwa seorang pemimpin terlahir sebagai pemimpin yang memiliki ciri-ciri yang istimewa mencakup: 1). Karisma, 2). Kecerdasan, 3). Kebijaksanaan, 4). Memberi dampak besar. Artinya, untuk memberikan perlakuan yang baik kepada bawahan, atasan hanya perlu memiliki ciri seperti yang telah disebutkan sebelumnya yaitu memiliki karisma, kecerdasan, kebijaksanaan dan memberikan dampak besar. Sehingga pengalaman kerja tidak mempengaruhi perlakuan atasan terhadap bawahannya.

4. Pengaruh Pengalaman Kerja Auditor Senior terhadap Tindakan Supervisi

Berdasarkan hasil analisis uji SEM yang terlihat pada tabel atau gambar di atas diketahui bahwa pengalaman kerja auditor senior berpengaruh positif signifikan terhadap tindakan supervisi, mengingat nilai t sebesar 3,040 dan nilai signifikansinya adalah 0%. Hal ini berarti semakin tinggi pengalaman kerja auditor senior, maka semakin baik pula tindakan supervisi yang dilakukan.

Pengalaman merupakan suatu proses pembelajaran dan penambahan perkemabangan potensi bertingkah laku baik dari pendidikan formal maupun non formal atau bisa diartikan sebagai suatu proses yang membawa seseorang kepada suatu pola tingkah laku yang lebih tinggi (Knoers & Haditono, 1999). Dengan diperkuat oleh pernyataan tersebut maka semakin banyak pengalaman yang didapatkan oleh seorang auditor senior, maka semakin baik pula dalam melakukan tindakan supervisi kepada bawahannya.

Penelitian ini berhasil mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Agung Pribadi (2009).

5. Pengaruh Perlakuan Auditor Senior terhadap Kepuasan Kerja Auditor junior

Berdasarkan hasil analisis uji SEM yang terlihat pada tabel dan atau gambar di atas, diketahui bahwa perlakuan auditor senior berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja auditor junior, mengingat nilai t adalah 3,220 dan nilai signifikansi sebesar 0%.

Kepemimpinan menurut J. M. Piffner (1960) adalah seni mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Tujuan yang ingin dicapai oleh seseorang yang bekerja di sebuah organisasi yaitu kepuasan kerja. Kepuasan kerja dalam hal ini dapat diartikan seperti mendapatkan gaji yang sesuai, infrasutruktur yang dapat mendukung pekerjaannya dan perlakuan atasan terhadap bawahannya. Jika pernyataan tersebut dihubungkan maka, untuk dapat memberikan kepuasan kerja yang tinggi kepada auditor junior,

atasan harus bisa mengkoordinasikan dan memberi arahan kepada bawahan sehingga bawahan dapat menacapi kepuasan kerja yang sesuai dengan keinginannya.

Penelitian ini berhasil mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Ramlan Ruvendi (2005).

6. Pengaruh Tindakan Supervisi terhadap Kepuasan Kerja Auditor junior

Berdasarkan hasil analisis uji SEM yang terlihat pada tabel dan atau gambar di atas, diketahui bahwa tindakan supervisi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja auditor junior, mengingat nilai t adalah 0,160 dan signifikansinya sebesar 87%. Maka dapat disimpulkan bahwa tindakan supervisi tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja auditor junior. Hal ini disebabkan oleh data yang homogen.

Hasil ini tidak sesuai dengan penelitian Isnaeni (2014) yang menyimpulkan bahwa tindakan supervisi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja auditor junior. Hal ini disebabkan oleh data yang didapat sangat homogen (lihat hasil deskriptif statistik) sedangkan data Isnaeni (2014) berifat relatif heterogen.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data diatas maka dapat disimpulkan:

1. *Kesempatan* kenaikan pangkat dan Perlakuan auditor senior berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja auditor junior.
2. Pengalaman kerja auditor senior tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja auditor junior maupun perlakuan auditor senior.
3. Pengalaman kerja auditor senior berpengaruh positif terhadap tindakan supervisi.
4. Tindakan supervisi tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja auditor junior.
5. Pengalaman kerja auditor senior tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja auditor senior dengan adanya perlakuan auditor senior sebagai variabel antara.
6. Pengalaman kerja auditor senior tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja auditor junior dengan adanya tindakan supervisi sebagai variabel antara.

Keterbatasan Penelitian dan Saran

Terdapat beberapa keterbatasan dalam penelitian ini, yang kemungkinan dapat menimbulkan bias atau ketidak akuratan pada hasil penelitian ini yaitu:

1. Penulis tidak terlibat langsung dalam aktivitas di organisasi KAP, sehingga kesimpulan yang diambil berdsarkan data yang dikumpulkan melalui kuesioner. Disarankan untuk melakukan observasi terlebih dahulu pada KAP yang dituju misalnya dengan melakukan magang pada KAP tersebut.
2. Waktu yang terbatas, sehingga tidak dapat menyebarkan kuesioner ke seluruh KAP yang dijadikan sampel penelitian.
3. Waktu penyebaran kuesioner kurang tepat, karena pada saat auditor sedang melakukan audit. Disarankan untuk melakukan penelitian pada saat auditor tidak melakukan audit.
4. Kurangnya jumlah responden yaitu 75. Sebaiknya menambahkan jumlah responden agar hasil penelitian lebih akurat.
5. Hasil penelitian ini hanya dapat dijadikan analisis pada obyek penelitian yang terbatas profesi auditor pada KAP di wilayah Bekasi, Surakarta dan Yogyakarta. Sebaiknya memperluas wilayah penyebaran kuesioner.

DAFTAR PUSTAKA

- Audit. 2013. Wikipedia: <http://id.wikipedia.org/wiki/Audit>
- Cronbach's Alpha. (t.t.). Wikipedia: http://en.wikipedia.org/wiki/Cronbach%27s_alpha
- Ghozali, Imam. 2008. *Structural Equation Modeling: Teori, Konsep dan Aplikasi Program Lisrel 8.80* ed.2 + CD. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19 (edisi kelima)*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Hadi, Syamsul. 2007. Pengaruh Tindakan Supervisi Terhadap Kepuasan Kerja Akuntan Pemula. *JAAI*, volume 11, no. 2. Desember.
- Hadi, Syamsul. 2009. *Metodologi Penelitian Kuantitatif untuk Akuntansi & Keuangan*. Yogyakarta: Ekonisia.
- Isnaeni, Hikmah. 2014. Pengaruh Tindakan Supervisi dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Akuntan Pemula dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening. *Skrripsi*, Universitas Islam Indonesia.
- Knoers dan Haditono. 1999. *Psikologi Perkembangan: Pengantar dalam Berbagai Bagian*, Cetakan ke duabelas. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Octaviano, Dicky. 2010. Pengaruh Tindakan Supervisi, Pengalaman Kerja, Komitmen Organisasi dan Komitmen Profesional terhadap Kepuasan Kerja Auditor. *Skrripsi*, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah.
- Manulang. 1984. *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Saarin, Ikhsan. 2014. Efek Beban Kerja, Pengalaman Kerja, Status Sekolah dan Sertifikasi terhadap Kepuasan Kerja Guru di SMA Kota. <https://www.academia.edu>
- Simanjuntak, Al. 2014. Pengaruh Pemeriksaan Operasional atas Fungsi Kepegawaian dan Sistem Penggajian terhadap Perusahaan. *Skrripsi*, Universitas Sumatera Utara.
- Vembriarti, Ignasia Niken. 2005. Pengaruh Tindakan Supervisi dan Kepuasan Gaji serta Promosi terhadap Tingkat Kepuasan Kerja dan Keinginan Berpindah Auditor. *Skrripsi*, Universitas Katolik Soegijapranata.
- Davis, Keith. 1962. *Human Relations at Work* [McGraw-Hill series in management](#). Michigan University: Mcgraw Hill.
- Hasibuan, Malayu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2012. *Kinerja pegawai: teori pengukuran dan implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Ranupandojo, Heidjerachman dan Suad Husnan. 2011. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta, BPFE.
- Kartini Kartono. 1994. *Psikologi untuk Manajemen, Perusahaan dan Industri*. Jakarta: PT Grafindo Persada.