



WORLD CLASS ISLAMIC UNIVERSITY  
**UNISSULA**  
SULTAN AGUNG ISLAMIC UNIVERSITY

ISSN 2302 - 9791. Vol. 2 No. 1 May 2015



# PROCEEDING

## 2<sup>nd</sup> CBAM

### Conference in Business, Accounting, and Management

**Transformation and Sustainable Competitive Advantage :**

**The Role of University in Preparing Human Resources with  
Research Competence Integrated to Industry**

FAKULTAS EKONOMI UNISSULA  
20 – 21 MEI 2015

***Editors:***

Prof. Dr. Widodo, SE., M.Si  
Dr. Kiryanto, M.Si., Akt., CA  
Dr. Ardian Adhiatma, MM

***Reviewer Team:***

Prof. Dr. Tatiek Nurhayati, MM  
Prof. Dr. Wuryanti Koentjoro, MM  
Dr. Abdul Hakim, M.Si  
Dr. Ali Shahab, M.Si  
Dr. Budhi Cahyono, M.Si  
Dr. Heru Sulistyono, M.Si  
Dr. Ibnu Khajar, M.Si  
Dr. Mutamimah, M.Si  
Dr. Nunung Ghoniyah, M.Si  
Olivia Fachrunnisa, M.Si., Ph.D  
Dr. Indri Kartika, M.Si., Akt., CA  
Dr. Zaenal Alim Adiwijaya, M.Si., Ak



***Layout***

Harjanto

***Penerbit***

Bintang Communication  
Jl. Tri Lomba Juang No. 4A Semarang  
email: bintang.comm@gmail.com

***Alamat Penyunting***

**Fakultas Ekonomi UNISSULA**  
Jl. Raya Kaligawe Km.4 Semarang Jawa Tengah Phone (024) 6583584  
cbam.unissula@gmail.com  
website: www.unissula.ac.id.

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kami panjatkan kepada Allah SWT atas anugerah terselenggaranya kegiatan *2<sup>nd</sup> Conference in Business, Accounting and Management ( 2<sup>nd</sup> CBAM) 2015*. Kegiatan CBAM merupakan media *sharing knowledge* dalam mewujudkan *transformation and sustainable competitive advantage*. Peran Universitas dalam menyiapkan Sumber Daya Manusia terutama pada penelitian yang terintegrasi dengan dunia industri menjadi topik utama pada 2<sup>nd</sup> CBAM kali ini. Melalui proses review yang cukup ketat serta sangat selektif, kami berhasil meloloskan 84% dari jumlah artikel yang dikirim oleh peserta. Pemakalah yang hadir disini adalah peserta yang kami pandang merupakan representasi dari isu-isu yang termasuk dalam 2<sup>nd</sup> CBAM.

Kami mengucapkan terima kasih pada berbagai pihak yang telah mendukung kegiatan ini dan akhirnya “sebaik-baik ilmu adalah ilmu yang bermanfaat dan dapat di implementasikan.”

Semarang, Mei 2015  
Ketua Penyelenggara

Dr. Kiryanto, M.Si., Akt., CA



## DAFTAR ISI

<b>EDITOR DAN REVIEWER</b>	<b><i>i</i></b>
<b>KATA PENGANTAR</b>	<b><i>ii</i></b>
<b>DAFTAR ISI</b>	<b><i>iii</i></b>
<b><i>Sustainability</i> Peran Pemimpin Strategi SDM dalam Perspektif Persaingan Bisnis Modern</b>	<b>1</b>
P. Julius F. Nagel	
<b>Dampak <i>Intellectual Capital</i> Terhadap <i>Capital Gain</i> pada Lembaga Keuangan</b>	<b>2</b>
Devitia Putri Nilamsari Supatmi	
<b>Peranan Manajemen Inovasi dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi Pendidikan</b>	<b>3</b>
Siti Nurjanah	
<b>Employee UPBJJ-UT Perceptions of The Role Auditor Internal Audit</b>	<b>4</b>
Any Meilani Yeni Widiastuti	
<b>The Influence of Individual Characteristics and Work Motivation on Employee Performance</b>	<b>5</b>
Ami Pujiwati Etty Susanty	
<b>Integrasi Budaya Terhadap Kapabilitas dan Keunggulan Kompetitif Berkelanjutan ( <i>Sustainable Competitive Advantage</i> ) Usaha Kecil dan Usaha Mikro Etnis Maluku di Kota Ambon</b>	<b>6</b>
Fenri. A. S. Tupamahu	
<b>Aset Manajemen Rumah Sakit Berbasis <i>Web System</i></b>	<b>7</b>
Angelina Permatasari	
<b><i>Greenship Audit</i> sebagai Upaya Mewujudkan Konsep Penyelenggaraan Bangunan Gedung Hijau Hotel Hr Yogyakarta</b>	<b>8</b>
Henricus Bambang Triantono	

<b>Pengaruh Penyajian Laporan Keuangan Daerah dan Aksesibilitas Laporan Keuangan Daerah Terhadap Transparansi dan Akuntabilitas Pengelolaan Keuangan Daerah Kota Ambon</b> Salomi J. Hehanussa	9
<b>Praktik <i>Good Corporate Governance</i> dan Dampaknya Terhadap Kinerja Berdasarkan <i>Balanced Scorecard</i> pada Perusahaan Daerah Air Minum</b> Dewi Fitriyani Wiwik Tiswiyanti Eko Prasetyo	10
<b>Analysis BI Rate and Return of Third Party Fund on Rate Third Party Fund on Islamic Banking in Indonesia</b> Ari Kristin Prasetyoningrum	11
<b>Determinan Kebutuhan SAK ETAP Bagi UKM (Studi Empiris pada UKM Makanan di Kota Semarang)</b> Faizatuz Zahro Sri Dewi Wahyundaru	12
<b>Meningkatkan Kinerja Bisnis Melalui Keunggulan Bersaing Kuliner Khas Semarang (Studi pada Sentra Usaha Mikro Lumpia, Bandeng Presto dan Wingko di Kota Semarang)</b> Bogy Febriatmoko Susilo Toto Raharjo	13
<b>Analisis Kinerja Pemasaran Melalui Keberhasilan Implementasi Sistem <i>Enterprise Resource Planning</i> (ERP) pada UMKM di Semarang</b> Melia Anisa Sa'diyah Mudiantono	14
<b>Dividend Policy as Mediation of The Influence of Management Ownership and Institutional Ownership on Company's Financial Performance</b> Supriyono Dian Wismar'ain	15
<b>Analisis Pengaruh <i>Country Of Origin Perception, Perceived Quality</i> Dan <i>Consumer Perception</i> Terhadap <i>Purchase Intention</i> dengan <i>Brand Image</i> sebagai Variabel Intervening (Studi pada Oli Fastron di Kota Semarang)</b> Angela Faraditta Mudiantono	16



<b>Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Strategik Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empirik pada Perusahaan Transportasi di Bawah Naungan Kementrian BUMN di Wilayah Jawa)</b> Winarsih	17
<b>Kecocokan Karateristik Pekerjaan dalam Meningkatkan Kinerja Pendidik</b> Sih Darmi Astuti Kusni Ingsih	18
<b>Consumer Preference Analysis on Choosing Minimarket with Convenience Store Concept in Bandung (Study in Circle K, Indomaret and Alfamart in 2014)</b> Citra Dwi Setiawati Rustam Damayanti Octavia	19
<b>Knowledge Sharing sebagai Sumber Inovasi dan Keunggulan Bersaing pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) Sektor Batik</b> Moch. Asegaff Wasitowati	20
<b>Peran <i>Quadruple Helix</i> dalam Meningkatkan Kreativitas dan Kapabilitas Inovasi (Studi pada Industri Kreatif Sektor Fashion)</b> Mulyana Sutapa	21
<b>Peningkatan Perilaku Kerja Islami dengan Budaya Organisasi Islami sebagai Variabel Moderasi</b> Diah Ayu Kusumawati	22
<b>Revitalisasi Fungsi Masjid Sesuai Zaman Rasulullah Melalui Implementasi PSAK 45 : Studi Empiris pada A dan B</b> Marsdenia	23
<b><i>Posisioning</i> dan Segmentasi Handphone dengan Menggunakan Pendekatan Pemetaan Persepsi</b> Alifah Ratnawati Noor Kholis	24
<b>Implementation of Qardh on Islamic Banking Indonesia Based on Islamic Economics Theory</b> Falikhatun Sri Iswati Mohammad Saleh	25



<b>The Relation of Corporate Governance to Audit Quality : Case Study on Non Financial Companies</b>	26
Al Mhdi Abulgasim Abusbaiha	
<b>Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Integritas Perilaku dan Kepercayaan Terhadap Pimpinan dalam Peningkatan Kinerja SDM (Studi BLHKP, BKPPD dan BPMP Kabupaten Konawe Selatan, Provinsi Sulawesi Tenggara)</b>	27
Yulianti Wuryanti	
<b>Prinsip <i>Evidence Based Policy Making</i> dalam Konteks Audit Pendahuluan Operasional BPJS Kesehatan</b>	28
Maria Gabby	
<b>Analisis Sistem Pengukuran Kinerja Perbankan Syariah</b>	29
Maya Indriastuti Luluk M. Ifada	
<b>Hubungan <i>Triple Helix</i> , Inovasi, Keunggulan Bersaing dan Kinerja</b>	30
Asyhari Wasitowati	
<b>The Effect of Empowerment on Employee Performance with Organizational Commitment as Mediating Variable and Organizational Culture as Moderation Variable</b>	31
Lilik Lestari Askar Yunianto	
<b>Model Peningkatan Komitmen Sumber Daya Manusia Berbasis Spiritual Leadership dan Spiritual Survival serta Workplace Spirituality dengan Moderating Individual Spirituality</b>	32
Abdul Hakim Azlimin	
<b>Pengaruh Komitmen Organisasi, Komitmen Profesional dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris pada Kantor Akuntan Publik di Semarang)</b>	33
Dista Amalia Arifah Candra Romadhon	



<b>Anteseden dan Konsekuensi Perilaku Disfungsional Auditor</b>	<b>34</b>
Kiryanto Ayu Ning Tyas	
<b>Tingkat <i>Customer Loyalty</i> Berbasis <i>Islamic Buisness Ethic</i> dan <i>Brand Image</i></b>	<b>35</b>
Nerdin Alifah Ratnawati	
<b>Analysis of The Influence of Size, Leverage, Tobins' Q and Cash Flow on Corporate Cash Holdings</b>	<b>36</b>
Hakim Ali	
<b>Analisis Dampak Variabel Makroekonomi Terhadap Indeks Saham Syariah Indonesia (ISSI)</b>	<b>37</b>
Siti Aisyah Suciningtias Rizki Khoiroh	
<b>Pengaruh Kepemilikan Keluarga Terhadap Tindakan Pajak Agresif dengan <i>Corporate Governance</i> sebagai Variabel Moderating</b>	<b>38</b>
<b>(Studi Empiris Pada Perusahaan Manufaktur Yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia Tahun 2010 - 2013)</b>	
Wahyu Tri Utami Hendri Setyawan	
<b>Model Peningkatan Kinerja Operasional Melalui Praktek-Praktek Manajemen Kualitas pada Industri Kecil Menengah (IKM) di Kota Semarang</b>	<b>39</b>
Marno Nugroho	
<b>Meningkatkan Pembelian Ulang Melalui Kepercayaan dan Kepuasan pada Pembelian <i>Online</i></b>	<b>40</b>
Siyamtinah Hendar	



# PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, KOMITMEN PROFESIONAL DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

(Studi Empiris pada Kantor Akuntan Publik di Semarang)

**Dista Amalia Arifah**  
**Candra Romadhon**

Economic Faculty of Islamic University of Sultan Agung  
Central Java - Indonesia [distaamalia@unissula.ac.id](mailto:distaamalia@unissula.ac.id)

## ABSTRACT

*The purpose of this study was to examine whether organisation commitment, professional commitment and leadership style had influenced toward job satisfaction with motivation as intervening variable. This research used primary data, auditor on public accountant sector in Semarang as population. Using a convenience sampling method, 43 questioner. The data was analyzed by multiple regression. All data variable meet with validity test, reliability test, normality also classical assumption.*

*The result showed that organization commitment, professional commitment, leadership style and motivation influenced significantly on job satisfaction. On the other hand organization commitment, professional commitment and leadership style had influenced on job satisfaction did not through motivation as intervening variable.*

**Keywords :** *organization committment, profesional committment, leadership style, motivation, job satisfaction*

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang Masalah

Awal dekade ini isu mengenai profesionalisme marak diperbincangkan menyusul banyaknya skandal akuntansi yang terjadi pada perusahaan-perusahaan besar di dunia seperti Enron Corp, Xerox Corp, WorldCom hingga Walt Disney. Arthur Andersen, merupakan kantor akuntan publik *The Big Six* yang melakukan audit terhadap laporan keuangan Enron Corp. Arthur Andersen dituding tidak hanya melakukan manipulasi laporan keuangan Enron, akan tetapi hampir semua klien yang berada dalam naungannya (Wijayanti, 2008).

Adanya kasus-kasus yang melibatkan auditor tersebut mengakibatkan komitmen profesional seorang auditor semakin dipertanyakan dimana kode etik profesional telah dilanggar. Profesi auditor merupakan profesi yang membutuhkan tingkat keahlian dan independensi tinggi. Profesi ini pada dasarnya juga membutuhkan adanya komitmen organisasi terhadap lembaga tempat bekerja dan komitmen terhadap profesi auditor. Komitmen organisasional dan komitmen profesional merupakan bentuk-bentuk komitmen yang dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi (Ikhsan dan Ishak, 2005).

Komitmen organisasi merupakan tingkat sampai sejauh mana seorang karyawan memihak

pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Seringkali, komitmen organisasional diartikan secara individu dan berhubungan dengan keterlibatan orang tersebut pada organisasi tersebut (Ikhsan dan Ishak, 2005). Komitmen terhadap organisasi menunjukkan suatu keadaan dimana seorang karyawan mempunyai nilai dan tujuan yang sama dengan organisasi, terlibat dalam pencapaian tujuan organisasi serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi (Badjuri, 2009).

Selain komitmen organisasi, komitmen lain yang juga memegang peranan auditor adalah komitmen profesional. Komitmen profesional adalah tingkat loyalitas individu pada profesinya seperti yang dipersepsikan oleh individu tersebut. Komitmen profesional mendasari perilaku sikap dan orientasi profesional seseorang dalam menjalankan tugas atau pekerjaannya. Norma aturan dan kode etik profesi yang berfungsi sebagai suatu mekanisme pengendalian akan dapat menentukan kualitas pekerjaan seorang profesional (Badjuri, 2009).

Dengan dimilikinya komitmen organisasional dan komitmen profesional yang tinggi pada diri seorang auditor dalam melaksanakan tugasnya, maka dapat mendorong adanya iklim kerja yang mendukung auditor untuk mencapai prestasi yang nantinya dapat menciptakan kepuasan kerja auditor itu sendiri. Kepuasan kerja dianggap sangat penting karena adanya biaya akibat ketidakpuasan (*dissatisfaction*) dalam *employee turnover*, *absenteeism* dan kinerja pekerjaan (Handoko, 2008).

Seseorang yang bergabung dengan suatu organisasi tentunya membawa keinginan-keinginan, kebutuhan dan pengalaman masa lalu yang membentuk harapan kerja baginya, dan bersama-sama dengan organisasinya berusaha mencapai tujuan bersama. Untuk dapat bekerja sama dan menghasilkan kinerja yang baik, seorang karyawan harus memiliki komitmen yang tinggi pada

organisasinya. Komitmen organisasional mempengaruhi berbagai perilaku penting agar organisasi dapat tumbuh mana kala harapan kerja terpenuhi oleh organisasi dengan baik. Selanjutnya dengan terpenuhinya harapan kerja ini akan menimbulkan kepuasan kerja (Badjuri, 2009).

Penelitian terdahulu, Aranya *et al* (1982) dalam Badjuri (2009), menganalisa pengaruh komitmen organisasional dan komitmen profesional terhadap kepuasan kerja para akuntan yang diperkerjakan. Dengan menggunakan komitmen organisasional dan komitmen profesional sebagai prediktor kepuasan kerja. Mereka menyatakan adanya suatu korelasi nyata secara statistik antara komitmen organisasional dan kepuasan kerja. Sedangkan komitmen profesional mempengaruhi kepuasan kerja secara tidak langsung melalui komitmen organisasional.

Penelitian Badjuri (2009), yang meneliti tentang pengaruh komitmen terhadap kepuasan kerja auditor terhadap kepuasan kerja auditor dengan motivasi sebagai variabel intervening, dengan obyek KAP di Jawa Tengah. Hasil dari penelitian adalah komitmen organisasi dan komitmen profesional berpengaruh terhadap kepuasan kerja melalui motivasi sebagai variabel intervening, demikian juga penelitian Reksohadiprodjo (2003), Raharjo dan Waridin (2000), memberikan bukti yang sama. Sedangkan penelitian Trisnangsih (2004) dengan menggunakan obyek akuntan pendidik di kota Surabaya diperoleh hasil bahwa komitmen organisasi dan komitmen profesional berpengaruh terhadap kepuasan kerja tidak melalui motivasi sebagai variabel intervening, atau motivasi sebagai variabel moderating pengaruh antara komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja. Demikian hasil penelitian Koesmono (2007), memberikan hasil bahwa komitmen organisasi dan komitmen profesional berpengaruh terhadap kepuasan kerja tidak melalui motivasi sebagai variabel intervening. Konsep motivasi mengacu pada teori motivasi modal Maslow yaitu proses motivasi di mulai

dengan pengenalan kebutuhan. Teori motivasi yang paling terkenal adalah yang dirumuskan oleh Maslow yang mana ada lima kelompok umum yaitu fisiologi, keamanan atau keselamatan, kebutuhan sosial, kebutuhan harga diri, penghargaan serta kebutuhan aktualisasi diri.

Berdasarkan hasil penelitian yang berbeda dari penelitian-penelitian terdahulu antara Reksohadiprojo (2003), Raharjo dan Waridin (2000), Badjuri (2009) dengan penelitian Trisnaningsih (2004) dan Koesmono (2007) yang menemukan hasil yang tidak konsisten motivasi sebagai variabel intervening pengaruh komitmen organisasi dan komitmen profesional terhadap kepuasan kerja, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang pengaruh komitmen terhadap kepuasan kerja auditor pada seorang akuntan dengan motivasi sebagai variabel intervening.

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian Badjuri (2009), dengan menambahkan variabel gaya kepemimpinan (Sarita dan Agustia, 2009). Hasil penelitian Sarita dan Agustia (2009), membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Gaya kepemimpinan merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi seorang auditor termotivasi dan mengalami kepuasan.

## TELAAH LITERATUR DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

### Pengaruh Komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja.

Komitmen organisasional dapat didefinisikan sebagai sebuah kepercayaan dan penerimaan terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai dari organisasi, sebuah kemauan untuk menggunakan usaha yang sungguh-sungguh guna kepentingan organisasi, sebuah keinginan untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi (Aranya *et al.*, 1981 dalam Trisnaningsih, 2001). Suatu komitmen organisasi menunjukkan suatu daya dari seseorang dalam mengidentifikasi

keterlibatannya dalam organisasi. Komitmen pada organisasi yang tinggi berarti pemihakan pada organisasi yang mempekerjanya (Robbins, 2001 dalam Wijayanti, 2008).

Penelitian Badjuri (2009), menunjukkan bahwa komitmen organisasional mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Trisnaningsih (2001), Tranggono dan Kartika (2008), Wijayanti (2008), Pardi dan Nurlayli (2009), yang menunjukkan bahwa komitmen dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

*H<sub>1</sub> : Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.*

### Pengaruh Profesional terhadap Kepuasan Kerja

Komitmen profesional dapat didefinisikan sebagai : (1) sebuah kepercayaan pada dan penerimaan terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai dari profesi, (2) sebuah kemauan untuk menggunakan usaha yang sungguh-sungguh guna kepentingan profesi, (3) sebuah keinginan untuk memelihara keanggotaan dalam profesi (Aranya *et al.* 1981, dalam Trisnaningsih, 2001). Dengan menunjukkan komitmen terhadap profesional yang dijalani maka karyawan mengharapkan adanya pengakuan sebagai profesional oleh organisasi dan masyarakat. Pengakuan sebagai profesional oleh organisasi dan masyarakat akan menimbulkan perasaan bangga dan mendorong timbulnya kepuasan kerja ( Badjuri, 2009 ).

Penelitian terdahulu mengenai pengaruh komitmen profesional terhadap kepuasan kerja dikemukakan oleh Badjuri (2009), dalam penelitiannya menunjukkan bahwa komitmen profesional mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Trisnaningsih (2001), Tranggono dan Kartika (2008), Wijayanti (2008), Pardi dan Nurlayli (2009) yang menunjukkan bahwa komitmen profesional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

$H_2$  : *Komitmen profesi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.*

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan kerja**

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seorang pimpinan pada saat ia mempengaruhi bawahannya. seorang pemimpin dapat melakukan berbagai cara dalam kegiatan mempengaruhi dan memotivasi bawahan atau orang lain agar melakukan tindakan-tindakan yang selalu terarah terhadap pencapaian tujuan organisasi. Cara ini mencerminkan sikap dan pandangan pemimpin terhadap orang yang dipimpinya dan merupakan gambaran dari gaya kepemimpinan. Dengan menunjukkan adanya gaya kepemimpinan yang baik terhadap bawahannya sehingga dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan, perilaku karyawan akan berubah sesuai dengan perubahan yang diterapkan oleh para pemimpin (Sarita dan Agustia, 2009).

Penelitian yang dilakukan oleh Sarita dan Agustia (2009) menemukan hasil positif pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, hasil penelitian ini selaras dengan temuan Goleman (2004) dalam Wati *et al.* (2010) yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap produktifitas karyawan. Dari uraian diatas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

$H_3$  : *Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.*

### **Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Motivasi dapat membangkitkan semangat kerja auditor untuk bekerja lebih baik sehingga seorang auditor yang memiliki motivasi yang tinggi akan mempengaruhi kepuasan kerja menjadi tinggi (Sarita dan Agustia, 2009). Kepuasan kerja tidak dapat dipisahkan oleh motivasi kerja yang seringkali merupakan harapan kerja karyawan. Gambaran yang akurat tentang hubungan ini adalah

bahwa motivasi kerja menyumbang timbulnya kepuasan kerja yang tinggi. Kepuasan kerja akan tinggi apabila keinginan dan kebutuhan karyawan yang menjadi motivasi kerja terpenuhi (Badjuri, 2009).

Penelitian terdahulu mengenai pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja dikemukakan oleh Badjuri (2009), dalam penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian Trisnaningsih (2001), Tranggono dan Kartika (2008), Badjuri (2009), Pardi dan Nurlayli (2009) juga membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

$H_4$  : *Motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.*

### **Pengaruh Komitmen organisasi terhadap motivasi**

Komitmen organisasi merupakan perpaduan antara sikap dan perilaku. Dengan adanya komitmen organisasi pada seseorang, akan menimbulkan motivasi untuk bekerja sebaik-baiknya pada suatu organisasi suatu organisasi sebagai upaya mewujudkan tujuan bersama, sebagai konsekuensi bahwa komitmen tersebut dapat terwujud atau tercapai ( Tranggono dan Kartika 2008).

Penelitian terdahulu mengenai pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja dikemukakan oleh Trisnaningsih (2001), dalam penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian Tranggono dan Kartika (2008), juga membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

$H_5$  : *Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi.*

### **Pengaruh Komitmen profesional Terhadap Motivasi**

Suatu komitmen profesional pada dasarnya merupakan persepsi yang berintikan loyalitas, tekad dan harapan seseorang dengan dituntun oleh sistem nilai atau norma yang akan mengarahkan orang tersebut untuk bertindak atau bekerja sesuai prosedur-prosedur tertentu dalam upaya menjalankan tugasnya dengan tingkat keberhasilan yang tinggi (Larkin, 1990 dalam Badjuri, 2009). Sedangkan motivasi merupakan keadaan pada diri seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan hal-hal tertentu guna mencapai suatu tujuan (Tranggono dan Kartika, 2008). Dengan demikian, komitmen profesional akan mempengaruhi motivasi seseorang dalam bekerja. Motivasi untuk menjadi profesional dalam profesi yang dijalani akan terjadi apabila karyawan mempunyai komitmen profesional.

Pada penelitian yang dilakukan Tranggono dan Kartika (2008) membuktikan bahwa komitmen profesional berpengaruh terhadap motivasi. Sama halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Trisnaningsih (2001), Badjuri (2009) bahwa terdapat pengaruh positif komitmen profesional terhadap motivasi. Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

*H<sub>6</sub> : Komitmen profesional berpengaruh positif terhadap motivasi.*

### **Pengaruh Gaya kepemimpinan Terhadap Motivasi**

Pemahaman terhadap berbagai aspek kepemimpinan serta kebutuhan manusia, termasuk bawahan, penting sekali bagi seorang pemimpin, karena hal tersebut berkaitan dengan motivasi. Dengan memahami kebutuhan pengikut, maka seorang pemimpin akan dapat menentukan cara tepat untuk dipakai dalam memotivasi pengikutnya untuk mencapai tujuan perusahaan, sehingga akhirnya harus disadari bahwa peranan kepemimpinan dalam suatu perusahaan sangat penting. Jika gaya kepemimpinan baik, maka

motivasi karyawan semakin tinggi, keberhasilan suatu perusahaan tergantung pemimpinnya dan para karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut (Handoko, 1999 dalam Sugiarti dan Widhiastuti, 2007).

Terdapat banyak hasil penelitian yang menjelaskan hubungan antara gaya kepemimpinan dan motivasi, antara lain penelitian yang dilakukan oleh Sugiarti dan Widhiastuti (2007) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi. Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

*H<sub>7</sub> : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi.*

### **Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening**

Seseorang yang bergabung dengan suatu organisasi tentunya membawa keinginan-keinginan, kebutuhan dan pengalaman masa lalu yang membentuk harapan kerja baginya, dan bersama-sama dengan organisasinya berusaha mencapai tujuan bersama. Untuk dapat bekerja sama dan berprestasi kerja dengan baik, seorang karyawan harus mempunyai komitmen yang tinggi pada organisasinya. Komitmen organisasional akan mempengaruhi berbagai perilaku penting agar organisasi berfungsi efektif. Komitmen organisasional dapat tumbuh mana kala harapan kerja dapat terpenuhi oleh organisasi dengan baik. Selanjutnya dengan terpenuhinya harapan kerja ini akan menimbulkan kepuasan kerja. Tingkat kepuasan kerja banyak menunjukkan kesesuaiannya dengan harapan kerja yang sering merupakan motivasi kerja (Tranggono dan Kartika, 2008).

Penelitian terdahulu mengenai pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi sebagai variabel intervening dikemukakan oleh Trisnaningsih (2001), dalam penelitiannya menunjukkan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh secara tidak langsung melalui variabel intervening motivasi

terhadap kepuasan kerja. Dalam penelitian ini diketahui bahwa pengaruh langsung variabel komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja lebih besar dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung variabel komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dengan melalui variabel intervening motivasi. Hasil penelitian yang sama oleh Badjuri (2009), membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh secara tidak langsung terhadap kepuasan kerja dengan motivasi sebagai variabel intervening. Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

*H<sub>8</sub> : Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja melalui motivasi sebagai variabel intervening.*

### **Pengaruh Komitmen Profesional Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening**

Suatu komitmen profesional pada dasarnya merupakan presepsi yang berintikan loyalitas, tekad dan harapan seseorang dengan dituntun oleh sistem nilai atau norma yang akan mengarahkan orang tersebut untuk bertindak atau bekerja sesuai prosedur-prosedur tertentu dalam upaya menjalankan tugasnya dengan tingkat keberhasilan yang tinggi (Larkin, 1990 dalam Badjuri, 2009). Motivasi merupakan sesuatu yang memulai gerakan, sesuatu yang membuat orang bertindak dan berperilaku dalam cara-cara tertentu. Memotivasi orang adalah menunjukkan arah tertentu kepada mereka dan mengambil langkah-langkah yang perlu untuk memastikan bahwa mereka sampai kesuatu tujuan (Armstrong, 1994 dalam Trisnaningsih, 2001). Komitmen profesional akan mendorong tercapainya motivasi karyawan mendapatkan pengakuan sebagai profesional sehingga akan menimbulkan kebanggaan diri. Pengakuan sebagai profesional akan mendorong timbulnya kepuasan kerja (Badjuri,2009 ).

Penelitian terdahulu mengenai pengaruh komitmen profesional terhadap kepuasan kerja melalui motivasi sebagai variabel intervening dikemukakan oleh Trisnaningsih (2001), dalam penelitiannya menunjukkan bahwa komitmen profesional mempunyai pengaruh secara tidak langsung melalui variabel intervening motivasi terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian yang sama oleh Badjuri (2009), membuktikan bahwa komitmen profesional berpengaruh secara tidak langsung terhadap kepuasan kerja dengan motivasi sebagai variabel intervening. Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

*H<sub>9</sub> : Komitmen profesional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja melalui motivasi sebagai variabel intervening.*

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening**

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang dipergunakan oleh seseorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, mendorong dan mengendalikan bawahannya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi (Pasolong, 2008). Motivasi merupakan sesuatu yang memulai gerakan, sesuatu yang membuat orang bertindak dan berperilaku dalam cara-cara tertentu. Seorang pemimpin yang cakap harus dapat memotivasi bawahan untuk bekerja dengan baik untuk mencapai semua tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan akan mendorong tercapainya motivasi karyawan mendapatkan pengakuan sebagai profesional sehingga akan menimbulkan kebanggaan diri untuk bekerja lebih baik sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja seorang bawahan. Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

*H<sub>10</sub> : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja melalui motivasi sebagai variabel intervening*

## METODE PENELITIAN

### Populasi dan Sample

Pengumpulan data dilakukan dengan metode survey. Data diperoleh dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan secara langsung kepada auditor yang bekerja pada kantor akuntan publik di Semarang yang terdaftar pada direktori Ikatan Akuntan Indonesia (IAI) per 31 Januari 2012. Populasi dalam penelitian ini adalah Auditor KAP di Semarang

Sugiyono (2004) Sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap bisa mewakili keseluruhan populasi. Karena sampai saat ini belum terdapat data yang pasti tentang jumlah elemen populasi akuntan secara keseluruhan maupun masing-masing bidang kerja auditor, akibatnya kerangka sampelnya sulit ditentukan. Karena alasan inilah maka teknik pengambilan sampel yang dilakukan secara *convenience sampling* yaitu : pemilihan sampel berdasarkan kemudahan.

Jenis data dalam penelitian adalah data primer, data primer merupakan data dan informasi yang diperoleh langsung dari sumbernya Data primer dalam penelitian ini adalah berupa hasil kuesioner tentang pengaruh komitmen organisasi, komitmen profesional, gaya kepemimpinan terhadap motivasi dan kepuasan kerja.

### Definisi Operasional Variabel

#### Variabel Dependen

##### Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai tingkat kepuasan individu dengan posisinya dalam organisasi secara relatif dibandingkan dengan teman sekerja lain. Kepuasan kerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya (Robins, 2006). Kepuasan kerja pada penelitian ini diukur dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Larkin (1990) dalam Badjuri (2009), terdiri dari empat item instrumen dengan

lima point skala likert, yaitu sangat tidak setuju, tidak setuju, ragu-ragu, setuju dan sangat setuju.

### Variabel Independen

#### a. Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional adalah kekuatan individu yang didefinisikan dengan dan dikaitkan bagian organisasi. Hal ini akan merefleksikan sikap individu yang akan tetap sebagai anggota organisasi ditunjukkan dengan kerja kerasnya. Untuk mengukur komitmen organisasi digunakan instrumen yang dikembangkan oleh Meyer dan Allen (1984) dalam Badjuri (2009). Instrumen ini terdiri dari komitmen organisasi afeksi (tujuh item) dan komitmen organisasi *continuance* (lima item) dengan lima poin skala likert, yaitu sangat tidak setuju, tidak setuju, ragu-ragu, setuju dan sangat setuju.

#### b. Komitmen Profesional

Komitmen profesional adalah tingkat loyalitas individu pada profesinya seperti yang dipersepsikan oleh individu. Pada penelitian ini komitmen profesional diukur menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Hall (1968) dalam Badjuri (2009). Instrumen ini terdiri dari delapan belas item dengan lima point skala likert. Profesionalisme yang dimaksud dalam penelitian ini adalah dedikasi, kewajiban sosial, kebutuhan akan otonomi pribadi, self regulation dan afiliasi komunitas. Semakin tinggi nilai maka semakin tinggi profesionalisme, semakin rendah nilainya maka profesionalisme semakin rendah, dengan lima poin skala likert, yaitu sangat tidak setuju, tidak setuju, ragu-ragu, setuju dan sangat setuju.

#### c. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah kemampuan dan perilaku pimpinan dalam lingkungan organisasi atau perusahaan untuk mempengaruhi orang lain guna mencapai tujuan perusahaan atau tujuan organisasi. Indikator dari gaya kepemimpinan dikembangkan Bass dan Solio (2005) dalam Sarita dan Agustia (2009), terdiri atas empat dimensi kepemimpinan, yaitu

kharisma, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual dan konsiderasi yang bersifat individual, yang diukur dengan skala likert 1-5, yaitu sangat tidak setuju, tidak setuju, ragu-ragu, setuju dan sangat setuju.

### Variabel Intervening

#### Motivasi

Motivasi dipandang sebagai kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan tindakan tertentu atau berperilaku tertentu. Pengukuran motivasi menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Hunton et al.(1996) dalam Badjuri (2009), dengan sepuluh item instrumen dan lima skala likert, yaitu yaitu sangat tidak setuju, tidak setuju, ragu-ragu, setuju dan sangat setuju.

### Teknik Analisis

Analisis regresi berganda dipergunakan untuk menaksir hubungan kausalitas antara variabel (*model causal*) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. Hasil persamaan regresi dalam penelitian ini adalah (Ghozali, 2006)

$$M = b_1KO + b_2 KOP + b_3 GK + e_1$$

$$KP = b_1KO + b_2 KOP + b_3 GK + b_3M + e_2$$

Dimana :

KP = Kepuasan Auditor

M = Motivasi

KO = Komitmen organisasi

KOP = Komitmern profesional

GK = Gaya Kepemimpinan

$b_1, b_2, b_3$  = koefisien regresi

e = variabel pengganggu

Hipotesis	Nilai Signifikan	Hasil
H <sub>1</sub> : Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.	0,031 < 0,05	H <sub>1</sub> Diterima
H <sub>2</sub> : Komitmen profesi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.	0,009 < 0,05	H <sub>2</sub> Diterima
H <sub>3</sub> : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.	0,009 < 0,05	H <sub>3</sub> Diterima
H <sub>4</sub> : Motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.	0,004 < 0,05	H <sub>4</sub> Diterima
H <sub>5</sub> : Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi.	0,005 < 0,05	H <sub>5</sub> Diterima
H <sub>6</sub> : Komitmen profesional berpengaruh positif terhadap motivasi.	0,000 < 0,05	H <sub>6</sub> Diterima
H <sub>7</sub> : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi.	0,02 < 0,05	H <sub>7</sub> Diterima
H <sub>8</sub> : Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja melalui motivasi sebagai variabel intervening	0,131 < 0,223	H <sub>8</sub> di tolak
H <sub>9</sub> : Komitmen profesional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja melalui motivasi sebagai variabel intervening.	0,188 < 0,274	H <sub>9</sub> di tolak
H <sub>10</sub> : Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja melalui motivasi sebagai variabel intervening	0,102 < 0,255	H <sub>10</sub> di tolak



## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil Analisis Gambaran Umum Responden**

Penelitian menggunakan variabel komitmen organisasi, komitmen profesional, gaya kepemimpinan, motivasi dan kepuasan kerja. Berdasarkan hasil analisis statistik deskriptif semua variabel mempunyai nilai rata-rata diatas nilai standar deviasi. Hal ini menunjukkan tidak ada

### **Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dengan arah koefisien regresi positif, artinya semakin meningkat komitmen organisasi auditor, maka kepuasan kerja akan semakin meningkat. Kondisi ini terjadi karena komitmen organisasi merupakan tingkat sampai sejauh mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Seringkali, komitmen organisasional diartikan secara individu dan berhubungan dengan keterlibatan orang tersebut pada organisasi tersebut. Seseorang dengan komitmen organisasi yang tinggi akan lebih mencintai organisasinya dan enggan meninggalkan organisasi, sehingga akan merasakan kepuasan kerja. Hasil ini mendukung penelitian Trisnaningsih (2001), Badjuri (2009), menunjukkan bahwa komitmen organisasional mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Tranggono dan Kartika (2008), Wijayanti (2008), Pardi dan Nurlayli (2009), yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

### **Pengaruh Komitmen Profesional Terhadap Kepuasan Kerja**

Komitmen profesional berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dengan arah koefisien

kesejangan yang cukup besar pada karakteristik personal responden.

Semua sample yang siap olah lolos uji validitas, uji reliabilitas, terdistribusi normal serta lolos uji asumsi klasik. Sehingga memenuhi kriteria untuk dilakukan pengujian regresi berganda

regresi positif, artinya semakin meningkat komitmen profesional auditor, maka kepuasan kerja akan semakin meningkat. Kondisi ini terjadi karena dengan komitmen profesional auditor dapat merasa lebih senang mengasosiasikan diri mereka dengan organisasi profesi mereka dalam melaksanakan tugas-tugasnya dan mereka juga lebih ingin mentaati norma, aturan, dan kode etik profesi dalam memecahkan masalah yang mereka hadapi, sehingga kepuasan kerja akan meningkat. Seseorang dengan komitmen profesional yang tinggi akan lebih bekerja sesuai prosedur dan kode etik yang ada, sehingga merasa nyaman dalam bekerja dan kepuasan kerja akan tercapai. Hasil ini mendukung penelitian Trisnaningsih (2001), Badjuri (2009), dalam penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil ini juga mendukung penelitian Tranggono dan Kartika (2008), Badjuri (2009), Pardi dan Nurlayli (2009) juga membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja**

Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dengan arah koefisien regresi positif, artinya semakin baik gaya kepemimpinan, maka kepuasan kerja akan semakin meningkat. Kondisi ini terjadi karena seorang pimpinan dapat melakukan berbagai cara dalam kegiatan mempengaruhi bawahannya guna mencapai tujuan organisasi. Cara ini mencerminkan sikap dan pandangan pimpinan terhadap orang yang

dipimpinnya dan merupakan gambaran dari gaya kepemimpinan. Dengan adanya gaya kepemimpinan yang baik terhadap bawahannya sehingga dapat memenuhi tingkat kepuasan kerja karyawan, perilaku karyawan akan berubah sesuai dengan perubahan yang diterapkan oleh para pemimpin. Hasil ini mendukung penelitian Sarita dan Agustia (2009), yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

### **Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja**

Motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dengan arah koefisien regresi positif, artinya semakin meningkat motivasi auditor, maka kepuasan kerja akan semakin meningkat. Kondisi ini terjadi auditor yang termotivasi untuk bekerja lebih baik dan mendapat dorongan untuk memberikan hasil yang terbaik bagi dirinya sendiri, KAP dan profesinya, maka akan berusaha lebih keras dan merasa puas atas hasil kerjanya. Hasil ini mendukung penelitian Badjuri (2009), dalam penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian Trisnaningsih (2001), Tranggono dan Kartika (2008), Badjuri (2009), Pardi dan Nurlayli (2009) juga membuktikan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

### **Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Motivasi**

Komitmen organisasi berpengaruh terhadap motivasi, dengan arah koefisien regresi positif, artinya semakin meningkat komitmen organisasi auditor, maka motivasi akan semakin meningkat. Kondisi ini terjadi karena auditor yang memiliki komitmen organisasi, berarti auditor tersebut, merasa memiliki organisasi, merasa mencintai organisasi, sehingga memotivasi bagi diri auditor untuk bekerja lebih baik guna kemajuan organisasinya. Hasil ini mendukung penelitian Trisnaningsih (2001), Tranggono dan Kartika

(2008), yang menyatakan komitmen organisasi berpengaruh terhadap motivasi.

### **Pengaruh Komitmen Profesional Terhadap Motivasi**

Komitmen profesional berpengaruh terhadap motivasi, dengan arah koefisien regresi positif, artinya semakin meningkat komitmen profesional auditor, maka motivasi akan semakin meningkat. Kondisi ini terjadi karena dengan komitmen profesional auditor dapat merasa lebih senang mengasosiasikan diri mereka dengan organisasi profesi mereka dalam melaksanakan tugas-tugasnya dan mereka juga lebih ingin mentaati norma, aturan, dan kode etik profesi dalam memecahkan masalah yang mereka hadapi, sehingga memotivasi bagi auditor untuk bekerja lebih baik dan menunjukkan konsistensi dirinya sebagai auditor yang profesional. Hasil ini mendukung penelitian Trisnaningsih (2001), Tranggono dan Kartika (2008), Badjuri (2009), yang menyatakan komitmen profesional berpengaruh terhadap motivasi.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi**

Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi, dengan arah koefisien regresi positif, artinya semakin baik gaya kepemimpinan, maka motivasi akan semakin meningkat. Kondisi ini terjadi karena gaya kepemimpinan dibutuhkan guna mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik, dorongan tersebut dapat tercapai apabila dari pihak pimpinan bisa memahami kebutuhan pengikut dalam hal ini adalah karyawan. Pemahaman ini terdiri dari berbagai aspek kepemimpinan serta kebutuhan manusia, termasuk bawahan. Hasil ini mendukung penelitian Sugiarti dan Widhiastuti (2007), yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi.

### **Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi**

Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja tidak melalui motivasi, hal ini mengindikasikan bahwa seorang auditor yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan menerima bekerja dengan senang, sehingga akan merasakan kepuasan kerja, terlepas apakah auditor mendapatkan motivasi pada dirinya untuk bekerja lebih baik atau tidak. Hasil ini mendukung penelitian Trisnaningsih (2004) yang lainnya dengan menggunakan obyek akuntan pendidik di kota Surabaya diperoleh hasil bahwa komitmen organisasi dan komitmen profesional berpengaruh terhadap kepuasan kerja tidak melalui motivasi sebagai variabel intervening, atau motivasi bukan sebagai variabel intervening pengaruh antara komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja. Demikian hasil penelitian Koesmono (2007), memberikan hasil bahwa komitmen organisasi dan komitmen profesional berpengaruh terhadap kepuasan kerja tidak melalui motivasi sebagai variabel intervening. Hasil penelitian ini mendukung penelitian Badjuri (2009), membuktikan bahwa komitmen profesional berpengaruh secara tidak langsung terhadap kepuasan kerja dengan motivasi sebagai variabel intervening.

### **Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi**

Komitmen profesional berpengaruh terhadap kepuasan kerja tidak melalui motivasi, hal ini mengindikasikan bahwa seorang auditor yang memiliki komitmen profesional yang tinggi akan bekerja sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan oleh profesinya, terlepas apakah auditor mendapatkan motivasi pada dirinya untuk bekerja lebih baik atau tidak, maka kepuasan kerja akan di dapatnya. Hasil ini mendukung penelitian Trisnaningsih (2001) yang lainnya dengan menggunakan obyek akuntan pendidik di kota Surabaya diperoleh hasil bahwa komitmen

organisasi dan komitmen profesional berpengaruh terhadap kepuasan kerja tidak melalui motivasi sebagai variabel intervening, atau motivasi bukan sebagai variabel intervening pengaruh antara komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja. Demikian hasil penelitian Koesmono (2007), memberikan hasil bahwa komitmen organisasi dan komitmen profesional berpengaruh terhadap kepuasan kerja tidak melalui motivasi sebagai variabel intervening. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian Badjuri (2009), membuktikan bahwa komitmen profesional berpengaruh secara tidak langsung terhadap kepuasan kerja dengan motivasi sebagai variabel intervening.

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi**

Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja tidak melalui motivasi, hal ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berasal dari dalam diri auditor, yang dapat dirasakan dari gaya kepemimpinan dari pimpinan bersangkutan, sehingga apakah karyawan termotivasi atau tidak bisa saja karyawan merasakan kepuasan kerja. Hasil ini mendukung penelitian Irianti dan Utami (2012), yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja tidak melalui motivasi sebagai variabel intervening. Hal ini dikarenakan bahwa seorang auditor dapat melaksanakan pekerjaannya dengan optimal dan nyaman meskipun belum didukung gaya kepemimpinan yang efektif dan motivasi yang masih rendah.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat dibuat kesimpulan sebagai berikut :

1. Komitmen organisasi, Komitmen profesional, Gaya kepemimpinan dan Motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja, dengan

arah koefisien regresi positif. Hal ini artinya semakin meningkat Komitmen organisasi, Komitmen profesional, Gaya kepemimpinan dan Motivasi maka Kepuasan kerja akan semakin meningkat.

2. Komitmen organisasi, Komitmen profesional dan Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja tidak melalui motivasi. Hal ini mengindikasikan bahwa seorang auditor yang memiliki komitmen organisasi, komitmen profesional dan gaya kepemimpinan yang tinggi akan menerima bekerja dengan senang, sehingga akan merasakan kepuasan kerja, terlepas apakah auditor mendapatkan motivasi pada dirinya untuk bekerja lebih baik atau tidak.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka saran yang diberikan adalah : kantor akuntan public sebaiknya berusaha untuk meningkatkan komitmen karyawannya (akuntan) yang bekerja di KAP, dengan cara mengembangkan rasa bangga, ikut memiliki dan berarti dengan selalu mengikutsertakan/keterlibatan setiap pegawai dalam kegiatan organisasi, seperti mengikutsertakan pegawai dalam workshop untuk meningkatkan kompetensi dan lain-lain.

Pemilihan pimpinan sebaiknya melibatkan karyawan, sehingga karyawan pada nantinya bisa bekerja sama dengan baik dengan karyawan dan bisa memberikan hasil pekerjaan yang lebih baik.

### Keterbatasan

Penelitian ini menggunakan obyek yang kurang luas, yaitu KAP di kota Semarang, dengan jumlah KAP yang bersedia mengisi kuesioner adalah sebanyak 6 KAP, Dari 6 KAP tersebut data yang disebar sebanyak 50 kuesioner, dan jumlah kuesioner kembali dan diolah adalah sebanyak 43 kuesioner. Kondisi ini dapat diartikan bahwa hasil penelitian ini belum bisa digeneralisasikan bagi penelitian dengan wilayah yang berbeda.

### Implikasi Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan keterbatasan yang ada, maka implikasi yang diberikan untuk penelitian selanjutnya dapat memperluas daerah penelitian tidak hanya di Semarang akan tetapi dapat lebih ke kota lain yang memiliki KAP, seperti Yogyakarta, sehingga penelitian diperoleh sampel yang lebih besar dan diharapkan bisa mendapatkan hasil yang berbeda dari penelitian sebelumnya.

### DAFTAR PUSTAKA

- Badjuri Ahmad, 2009, Pengaruh Komitmen Organisasional dan Profesional Terhadap Kepuasan Kerja Auditor Dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening, *Kajian Akuntansi Agustus 2009*.
- Ghozali, Imam. (2006). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*. Cetakan IV. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Handoko T. Hani, 2008. *Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia*. BPFE. Yogyakarta.
- Ikhsan dan Ishak, 2005, *Belajar Dan Pembelajaran*, PT. Dunia Pustaka Jaya, Jakarta.
- Irianti dan Sri Utami, 2012, Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderating, Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta.
- Koesmono H. Teman, 2007, *Pengaruh Kepemimpinan dan Tuntutan Tugas Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Variabel Moderasi Motivasi Perawat Rumah*

- Sakit Di Surabaya, Staf Pengajar Fakultas ekonomi, Jurusan Manajemen Universitas Khatolik Widya Mandala.
- Pardi dan Fajar Nurhayati, 2009, *Pengaruh Komitmen Organisasi, Komitmen Profesi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Auditor (Studi Empiris Pada Kantor Akuntan Publik di Surakarta dan Semarang*. STIE “AUB” Surakarta.
- Pasolong. 2008. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Yogyakarta. Universitas Gajahmada.
- Raharjo dan Waridin, 2000, *Manajemen Personalia*, Jakarta, Ghalia.
- Reksohadiprojo Sukanto, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Robbins, P. Stephen. 2006. *Organizational Behavior*. 9<sup>th</sup> Edition. New Jersey: Prentice Hall International Inc.
- Sarita Jena dan Dian Agustia, 2009, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja, Locus Of Control Terhadap Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja Auditor*, Universitas Airlangga, Surabaya.
- Sugiarti dan Widhiastuti (2007), “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan.” STIE IPWIJA.
- Sugiyono, 2004, *Metodologi Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung.
- Tranggono Rahadyan Probo dan Andi Kartika, 2008, Pengaruh Komitmen Organisasional dan Profesional Terhadap Kepuasan Kerja Auditor Dengan Motivasi sebagai Variabel Inetrvening (Studi Empiris Pada Kantor Akuntan Publlik di Semarang). *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)* Maret 2008.
- Trisnaningsih, Sri, 2001, “Pengaruh Komitmen Terhadap Kepuasan Kerja Auditor : Motivasi Sebagai Variabel Intervening ( Studi Empiris Pda KAP di Jawa Timur).” UNDIP, Semarang.
- Trisnaningsih, Sri, 2004, Motivasi Sebagai “Moderating Variable” Dalam Hubungan Antara Komitmen dengan Kepuasan Kerja (studi Empiris Pada Akuntan Pendidik di Surabaya), *Jurnal Maksi* Vol. 4.
- Wati, Elya.,Liamawati, Aprilia. 2010. Pengaruh Independensi, Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi, dan Pemahaman Good Covernance Terhadap Kinerja Auditor Pemerintahan. (Studi Pada Auditor Pemerintah di BPKP Perwakilan Bengkulu). SNA XIII. Simposium Nasional Akuntansi XIII Purwokerto. Universitas Jenderal Soedirman Purwokerto.
- Wijayanti Diah, 2008, Pengaruh Komitmen Terhadap Kepuasan Kerja Auditor Internal : Motivasi Sebagai Variabel Moderating (Penelitian Pada Kantor Yayasan Pendidikan Inetrnal Audit Jakarta), *SNA 11 Pontianak* tahun 2008.