

---

**ANALISIS PENGARUH PELAKSANAAN SUPERVISI  
TERHADAP KEPUASAN KERJA AUDITOR INTERNAL INSPEKTORAT  
SE-PROVINSI RIAU**

**Boiman, Pipin Kurnia dan Raja Adri Satriawan Surya**

Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Riau  
Kampus Bina Widya Km 12.5, Simpang Baru, Pekanbaru

**ABSTRAK**

*This research was conducted to determine the effect of aspects of leadership and mentoring, aspects of working conditions, and aspects of the assignment to the satisfaction of the work of internal auditors inspectorate as Riau province. The study was conducted in 13 offices spread inspectorate in Riau Province. Sampling was carried out using non-probability sampling methods (purposive sample method) while the data collection techniques performed by direct methods.*

*Processing and analysis of data using linear regression analysis with the help of software SPSS (Statistical Product and Service Solution). The test data is used for multiple linear regression is a validity test data, test reliability, and test the classical assumptions. The results showed that the aspects of leadership and mentoring no significant effect due to the leadership and mentoring variables are variables excluded from the backward selection method. While aspects of the working conditions and other aspects of the assignment of a significant effect on job satisfaction.*

***Kata Kunci : Aspects of Leadership and Mentoring, Aspects of Working Conditions, Aspect Assignment, Job Satisfaction.***

**PENDAHULUAN**

Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual, semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat yang dirasakan dan sebaliknya. Menurut Robbin (2001;179) kepuasan kerja adalah suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dan merupakan sesuatu yang penting untuk dimiliki setiap karyawan dimana karyawan dapat berinteraksi dengan lingkungan kerja sehingga karyawan akan bekerja sebaik mungkin dalam pencapaian tujuan organisasi. Rahmawati dan Widagdo (2001) juga mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka.

Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan salah satunya adalah supervisi, Robbin (2003:111) mengatakan banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja antara lain kondisi kerja, supervisi, pembayaran upah, kesempatan promosi, dan hubungan sesama relasi kerja. Faktor - faktor tersebut merupakan faktor yang standar yang dapat menambah nilai kepuasan kerja.

Hal ini juga telah dibuktikan oleh Goh dan Koh (1994) dalam Angrina (2005) pada penelitiannya di sejumlah anggota *The Institute of Internal Auditors* Singapura diketahui bahwa kepuasan kerja auditor internal dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu kondisi kerja yang alami, upah, kesempatan untuk promosi, supervisi, rekan kerja dan pekerjaan secara umum serta menggunakan faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan seperti lingkungan audit, prospek karir dan kesempatan untuk promosi serta faktor demografi seperti usia, jenis kelamin, dan status menikah atau tidak.

Kemudian hasil studi O'driscoll dan Beehr (1994) yang terdapat pada Angrina (2005) menunjukkan bahwa perilaku supervisor merupakan determinan penting dari kepuasan kerja karyawan. Faktor organisasional seperti kebingungan karyawan akan peran dan unsur ketidakpastian turut mempengaruhi hubungan perilaku supervisor dengan kepuasan kerja. Supervisor yang berorientasi pada pekerjaan, ikut menentukan tujuan yang akan dicapai, membantu memecahkan masalah, menyediakan dukungan sosial dan material serta memberikan *feedback* atas kinerja bawahan sehingga kepuasan kerja bawahannya meningkat.

Dalam SPAP IAI (2011) menjelaskan bahwa supervisi mencakup pengarahan usaha asisten dalam mencapai tujuan audit dan penentuan apakah tujuan tersebut tercapai. Supervisi merupakan tindakan mengawasi atau mengarahkan penyelesaian pekerjaan. Dengan adanya supervisi dapat memberikan *feedback* atau masukan-masukan bagi karyawan untuk melakukan perbaikan-perbaikan. Supervisi yang buruk dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja yang pada akhirnya dapat menyebabkan tingginya absensi dan *turnover*.

Pelaksanaan supervisi pada internal audit merupakan salah satu bagian yang sangat pokok untuk mendukung aktivitas organisasi. Standar Profesi Internal Auditor pada bagian objektivitas mendeskripsikan bahwa supervisi dilaksanakan secara seksama, terdokumentasi dan dapat diuji keefektifannya atas pelaksanaan tugas secara berkelanjutan mulai dari perencanaan, penyusunan, program kerja, pelaksanaan tugas di lapangan, pelaporan, dan pemantauan tindak lanjut.

Anggota staf audit internal harus disupervisi secara tepat sehingga mereka dapat melaksanakan tanggungjawabnya secara layak. Supervisi merupakan proses berlanjut bagi seorang personel yang harus dimulai pada tahap perencanaan audit dan berakhir pada tahap penyelesaian.

Luasnya supervisi tergantung pada tingkat keahlian seseorang. Dalam hal ini, setiap supervisor audit internal memiliki tanggung jawab untuk memberikan instruksi secukupnya kepada staf dan menetapkan apakah pekerjaan telah dilaksanakan dengan benar.

AECC (1993) dalam Angrina (2005) mengeluarkan *Recommendations for Supervisors of Early Work Experience* yang merupakan tiga aspek utama dalam tindakan supervisi agar dapat melakukan tindakan dengan tepat. Yaitu sikap kepemimpinan dan mentoring, kepuasan kerja dan penugasan.

Berdasarkan uraian pada latar belakang di atas, maka permasalahan yang dapat diidentifikasi adalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara aspek kepemimpinan dan mentoring dari variabel tindakan supervisi terhadap kepuasan kerja auditor internal di pemerintahan yakni Inspektorat se-Provinsi Riau.
2. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara aspek kondisi kerja dari variabel tindakan supervisi terhadap kepuasan kerja auditor internal di Pemerintahan yakni Inspektorat se-Provinsi Riau.
3. Apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara aspek penugasan dari variabel tindakan supervisi terhadap kepuasan kerja auditor internal di Pemerintah yakni Inspektorat se-Provinsi Riau.

Kepuasan kerja merupakan penilaian terhadap pekerjaan yang kita lakukan baik itu bernilai positif atau negatif atau perasaan menyenangkan tentang pekerjaan yang kita lakukan. Handoko (1998;193) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional karyawan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dalam memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini akan terlihat dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dalam lingkungan kerja.

William dan Hazer (1986) seperti yang terdapat pada Maryani dan Supomo (2001) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah orientasi efektif dari pekerja secara individual terhadap pekerjaan dan karakteristiknya.

Kepuasan kerja menjadi hal penting karena dapat mempengaruhi produktivitas karyawan. Lawyer (1983) dalam Rahma (2003) menyatakan sebab karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan memandang pekerjaan sebagai hal yang menyenangkan, berbeda dengan karyawan kepuasan kerja yang rendah, ia akan melihat pekerjaannya sebagai hal yang menjemukan dan membosankan sehingga karyawan tersebut bekerja dalam keadaan terpaksa.

Karyawan yang bekerja dalam keadaan terpaksa akan memiliki *performance* yang buruk dibandingkan dengan karyawan yang bekerja dengan semangat yang tinggi. Apabila perusahaan memiliki karyawan yang mayoritas kepuasannya rendah, ini akan merugikan perusahaan. Itulah sebabnya perusahaan perlu memperhatikan derajat kepuasan karyawannya dengan cara mengkaji ulang aspek-aspek yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja.

Menurut Robbin (2001:182) kepuasan kerja merupakan hal yang sangat penting karena akan berpengaruh pada Produktivitas Karyawan, Kemangkiran, *Turn Over* Karyawan. Tolak ukur tingkat kepuasan yang mutlak tidak ada, karena setiap individu dan karyawan berbeda standar kepuasannya. Indikator kepuasan ini hanya diukur dengan kedisiplinan, moral kerja dan jika *turn over* kecil maka secara relatif kepuasan kerja karyawan baik dan begitu juga sebaliknya.

Sebagai salah satu dari fungsi manajemen, pengertian supervisi telah berkembang secara khusus. Secara umum yang dimaksud dengan supervisi adalah melakukan pengamatan secara langsung dan berkala oleh atasan terhadap pekerjaan yang dilaksanakan oleh bawahan untuk kemudian apabila ditemukan masalah, segera diberikan petunjuk atau bantuan yang bersifat langsung guna mengatasinya (Azwar, 1996).

Menurut Rue dan Byars (1999:8) supervisi adalah proses kegiatan mengawasi untuk membimbing secara langsung pelaksanaan program kerja atau tugas yang di selenggarakan oleh para pelaksana. Di mana sasaran dari supervisi adalah para pelaksana yang mengerjakan tugas atau pekerjaannya yang bersifat membimbing dan mengarahkan agar program kerja atau tugas yang di laksanakan berhasil.

Sedangkan menurut Arwani (2006) supervisi adalah kegiatan-kegiatan yang terencana seorang manajer melalui aktifitas bimbingan, pengarahan, observasi, motivasi dan evaluasi pada stafnya dalam melaksanakan kegiatan atau tugas sehari-hari. Supervisor yang efektif dapat membantu menciptakan lingkungan kerja yang dapat menimbulkan tingkat kepuasan kerja yang tinggi bagi para karyawan yang pada gilirannya mempengaruhi mutu kehidupan mereka.

Dalam Standar Profesi Akuntan Publik (IAI:20011) menjelaskan bahwa supervisi mencakup pengarahan usaha asisten dalam mencapai tujuan audit dan penentuan apakah tujuan tersebut tercapai. Unsur supervisi adalah memberikan instruksi pada asisten, tetap menjaga penyampaian informasi masalah-masalah penting yang di jumpai dalam audit, *mereview* pekerjaan yang di laksanakan dan menyelesaikan perbedaan pendapat antara staf auditor. Luasnya supervisi memadai dalam suatu keadaan tergantung atas banyak faktor, termasuk kompleksitas masalah dan kualifikasi yang melaksanakan audit.

Menurut Dharma (2001) ada dua kategori nilai pekerjaan yang dapat dikontrol oleh supervisor yaitu :

1. *Task Value* : setiap individu memiliki tingkat yang berbeda pada *interinsik* interest dalam aktivitas tugas yang berbeda. Jika supervisor mempunyai pilihan dengan perhatian terhadap tugas, dia dapat memfasilitasi kepuasan dengan memberikan pekerjaan yang senang dilakukan oleh bawahannya.
2. *Non Task Value* : seorang supervisor juga merupakan pengatur *reward* dan *punishment* untuk kinerja bawahannya baik secara langsung atau tidak langsung. Dengan pengaturan *reward dan punishment* yang baik maka ia akan membantu munculnya kepuasan kerja.

Seorang supervisor audit yang berpengalaman adalah kombinasi dari seorang guru dan pengawas. Karenanya, mereka harus mengetahui orang-orang yang mereka supervisi. Staf yang berkompeten dan berpengalaman akan memerlukan lebih sedikit supervisi jika di bandingkan dengan seorang pemula. Pada waktu yang bersamaan, supervisi yang terlalu ketat akan menimbulkan terjadinya ketergantungan yang berlebihan. Staf auditor akan memiliki kebiasaan buruk untuk selalu menanyakan solusi atas permasalahan yang mereka hadapi dan bukannya memikirkan serta menyajikan solusi mereka sendiri kepada supervisornya.

Kepemimpinan merupakan aspek penting dari pekerjaan supervisor. Para supervisor bertanggung jawab atas kualitas kinerja para karyawan yang dipimpinya. Oleh sebab itu, kemampuan untuk memimpin sangat diperlukan untuk mengemban tanggung jawab tersebut. Kepemimpinan juga dapat dikatakan sebagai energi yang memotori setiap usaha bersama. Dharma (2002) dalam Rahma (2003) supervisor yang memimpin secara efektif adalah supervisor yang memberikan model untuk diteladani, yang memotivasi sehingga menimbulkan semangat kerja dan yang mempercayai untuk mengendalikan diri sendiri. Supervisor seperti ini menimbulkan keinginan bawahan untuk bekerja sama, menggunakan sumber pengaruh yang dimiliki dengan bijaksana, dapat mengarahkan dan berkomunikasi, dapat mempertahankan disiplin, dan dapat memotivasi untuk menimbulkan semangat kerja.

Mentoring didefinisikan sebagai proses membentuk dan mempertahankan hubungan secara insentif antara karyawan senior dengan karyawan junior dan supervisi sebagai penghubungnya. Menurut A.B Susanto (2006) program mentoring yang efektif meningkatkan kinerja karyawan karena di perolehnya keahlian dan sumber daya tambahan. Secara singkat mentoring dapat diartikan sebagai aktivitas yang dilakukan seseorang bagi orang lain guna membantu orang tersebut melakukan pekerjaannya lebih efektif ataupun demi kemajuan karier mereka.

Supervisi sebagai elemen yang paling dekat dengan karyawan di harapkan mampu menciptakan kondisi / lingkungan kerja yang dapat memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kondisi kerja yang kondusif di lingkungan organisasi mencakup pemahaman yang jelas bagi karyawan tentang tugas yang diberikan, penugasan yang adil dan minimalakan stres dalam lingkup pekerjaan.

Menurut Artherthon (2003) pendelegasian adalah mempercayakan wewenang dan tanggung jawab kepada orang lain untuk menyelesaikan suatu tugas yang didefinisikan dengan jelas dan disetujui di bawah pengawasan supervisor, sambil tetap memegang seluruh tanggung jawab supervisor atas keberhasilan pekerjaan tersebut.

Dalam memberikan penugasan atau delegasi kepada karyawan, supervisor perlu mengingat dua hal penting yaitu tanggung jawab dan wewenang. Dalam hal ini, supervisor mempunyai tanggung jawab atas pekerjaan akhir yang telah di lakukan oleh bawahannya. Namun supervisor juga memiliki wewenang dalam menentukan orang yang akan mengerjakan tugas yang akan diberikan.

Delegasi hanya memperoleh hasil yang terbaik, bila supervisor memberikan tugas yang tepat kepada orang yang tepat pula. Memilih orang yang tepat berarti memahami lebih banyak mengenai karyawan tersebut. Memahami mereka bukan hanya sebagai seorang pekerja, namun sebagai seorang pribadi. Termasuk masalah keluarga dan kehidupan mereka di luar pekerjaan.

Penugasan atau pendelegasian tidak terbatas hanya memberikan suatu tugas kepada karyawan, namun supervisor perlu mengembangkan karyawannya dalam berbagai cara, dan metode terbaik adalah membimbing mereka dalam keterampilan-keterampilan baru. Supervisor diharapkan memberikan kesempatan kepada mereka untuk menjadi lebih baik.

Menurut Atherton (2003:35) menyampaikan bahwa pembimbing adalah penyediaan tuntunan dan dorongan untuk membantu orang belajar sendiri dengan melakukan pekerjaan. Pembimbingan lebih menekankan pada pengarahan dan penuntunan dalam pelaksanaan pekerjaan.

Apabila manajer ingin mempertahankan karyawan yang professional atau ambisius, maka mereka harus mengembangkan potensi karyawannya. Melalui supervisor yang di berikan tanggung jawab dan wewenang perlu memberikan pendelegasian dan pembimbingan secara bersamaan. Pembimbingan diharapkan dapat mengembangkan auditor internal dalam hal kemampuan dan *skill* sehingga mereka mempunyai kesempatan dalam meniti karir sebagai auditor. Dimana pembimbingan merupakan sarana motivasi dengan menegaskan kebutuhan sosial dan membangun kebutuhan harga diri, dan rasa hormat pada diri sendiri.

---

Fungsi dari audit internal pada pemerintahan sangat penting, mengingat peranan yang diharapkan dari fungsi internal audit tersebut untuk membantu semua tingkatan pemerintahan guna mengamankan kegiatan pemerintah yang melibatkan aset negara yang menguasai hajat hidup orang banyak dan dana dari masyarakat luas.

Peran audit internal lebih penting lagi apabila kita kaitkan dengan cita-cita negara dalam perekonomian dan pembangunan. Dalam kaitan ini seluruh departemen dan tingkatan pemerintah perlu menjaga perkembangan agar dapat menunjang program pembangunan secara nasional. Mengingat peranan auditor internal yang sangat diperlukan sekali maka penting bagi pemerintah untuk menilai kepuasan kerja dari auditor internalnya. Karena apabila kepuasan kerja tercapai maka auditor internal akan bekerja secara efektif dan akan memberikan rekomendasi dan saran-saran perbaikan juga melakukan pengendalian yang efektif.

Sawyer (2008:5) mendefinisikan audit internal sebagai suatu penilaian yang bersifat sistematis dan objektif oleh auditor internal atas berbagai operasi dan kendali dalam suatu organisasi untuk menentukan apakah informasi keuangan dan operasi akurat dan dapat diandalkan, risiko telah diidentifikasi dan diminimalisasi, peraturan-peraturan eksternal dan kebijakan serta prosedur internal telah diikuti, dipenuhinya standar yang memuaskan, sumber daya digunakan secara ekonomis dan efisien, dan tujuan organisasi dicapai secara ekonomis dan efektif semuanya itu ditunjukkan untuk membantu anggota organisasi dalam pelaksanaan tanggungjawab mereka secara efektif.

Pada internal audit pekerjaan mensupervisi dilakukan oleh Kepala Satuan Pengawas Intern atau auditor senior yang ditunjuk pada Badan atau Organisasi seperti yang tercantum dalam Standar professional Internal Audit pada bagian Kemampuan Profesional ditunjukkan bahwa pemeriksaan internal haruslah dilaksanakan secara ahli dan dengan ketelitian professional yang seharusnya. Untuk itu bagian internal audit haruslah memberikan kepastian bahwa pelaksanaan pemeriksaan internal akan diawasi sebagaimana mestinya.

Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Kemampuan untuk memimpin sangat diperlukan oleh seorang supervisor kerana dia bertanggung jawab atas kualitas kerja karyawannya. Menurut Dharma (2001:42) dalam Angrina (2005) supervisor yang memimpin secara efektif adalah supervisor yang memberikan model untuk diteladani, yang memotivasi sehingga menimbulkan semangat kerja, dan yang mempercayai untuk mengendalikan diri sendiri.

---

Supervisor seperti ini menimbulkan keinginan bawahan untuk bekerjasama, menggunakan sumber pengaruh yang dimiliki dengan bijaksana, dapat menggunakan dan berkomunikasi, dapat mempertahankan disiplin.

Penelitian yang dilakukan oleh Rahma (2003) menunjukkan bahwa kepemimpinan dan mentoring memiliki hubungan yang signifikan terhadap kepuasan kerja auditor. Penelitian ini juga didukung oleh peneliti Irvan (2006), Syamsul (2007), Djohari (2008), dan Nelson (2010) dimana dengan adanya kepemimpinan dan mentoring yang efektif dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Berdasarkan asumsi tersebut, maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

**Ha<sub>1</sub>** : tindakan supervisi aspek kepemimpinan dan mentoring berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja auditor internal Inspektorat Se-Provinsi Riau.

Supervisor sebagai manejer yang paling dekat dengan karyawan diharapkan mampu menciptakan kondisi atau lingkungan kerja yang dapat memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kondisi kerja yang kondusif dapat dilaksanakan dengan memberikan pemahaman yang jelas bagi karyawan tentang tugas yang diberikan, mengalokasikan waktu yang cukup dalam penugasan yang rumit sehingga bisa diselesaikan dengan baik, dan meminimalkan stres yang berkaitan dengan pekerjaan. Dengan kondisi kerja yang kondusif dapat menumbuhkan sikap mental dan rasa percaya diri dalam pelaksanaan tugas.

Penelitian yang dilakukan oleh Irvan (2006) menunjukkan bahwa Kondisi Kerja memiliki hubungan yang signifikan terhadap kepuasan kerja auditor. Penelitian ini juga didukung oleh peneliti Angrina (2005) dimana Kondisi Kerja juga memiliki hubungan yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan asumsi tersebut, maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:

**Ha<sub>2</sub>**: tindakan supervisi aspek kondisi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja auditor internal Inspektorat Se-Provinsi Riau.

Dalam memberikan penugasan atau pendelegasian kepada karyawan, supervisor perlu mengingat dua hal penting yaitu tanggung jawab dan wewenang. Dalam hal ini, supervisor mempunyai tanggung jawab atas pekerjaan akhir yang telah dilakukan bawahannya. Namun supervisor juga memiliki wewenang dalam menentukan orang yang akan mengerjakan tugas yang akan diberikan.

Dalam menentukan orang yang tepat untuk menjalankan suatu tugas, supervisor perlu memahami kemampuan dan kesiapan karyawannya. Delegasi hanya memperoleh hasil yang terbaik bila supervisor memberikan tugas yang tepat kepada orang yang tepat pula.

Rahma (2003) meneliti mengenai hubungan penugasan dengan kepuasan kerja pada Kantor Akuntan Publik di Riau dan Sumatera Barat. Dari penelitian tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa penugasan memiliki hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja auditor. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Irvan (2006), Djohari (2008), dan Angrina (2005) menunjukkan bahwa Penugasan memiliki hubungan yang positif terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan asumsi tersebut, maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut:  
**H<sub>a3</sub>**: tindakan supervisi aspek penugasan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja auditor internal Inspektorat Se-Provinsi Riau.

### **METODE PENELITIAN**

Populasi penelitian ini adalah auditor yang bekerja di inspektorat yang berada di 12 pemerintahan kabupaten/ kota dan 1 pemerintahan provinsi di Riau yang berjumlah 163 orang.

Metode sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah pemilihan sampel bertujuan (*purposive sampling method*). Metode ini dipilih karena mampu memberi informasi berdasarkan pertimbangan dengan adanya kriteria sampel yang harus dipenuhi. Kriteria yang digunakan adalah Auditor yang telah bekerja lebih dari 2 tahun di Inspektorat di wilayah se-Provinsi Riau. Kriteria ini diambil karena auditor yang sudah bekerja lebih dari 2 tahun akan memiliki sifat kontroling (pengawasan) karena selama auditor bekerja 2 tahun pasti mendapat arahan dan bimbingan serta pengawasan dari atasannya.

Jenis data dalam penelitian ini merupakan data dokumenter dari buku (laporan keuangan) yang Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis data subjek (*Self Report Data*), yang menurut Indriantoro (1999:145) adalah jenis data penelitian berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subjek penelitian. Dengan demikian data subjek merupakan data penelitian yang dilaporkan sendiri oleh responden secara individual atau kelompok.

Variabel yang akan digunakan dalam penelitian adalah tingkat profitabilitas sebagai variabel. Telah dijelaskan bahwa variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja sebagai variabel dependen yang akan dipengaruhi oleh variabel independen, yaitu tindakan supervisi pada aspek kepemimpinan dan mentoring, kondisi kerja serta penugasan.

Dengan demikian model yang dapat dibentuk dari variabel diatas adalah model regresi linear berganda, yang diformulasikan sebagai berikut :

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

Keterangan :

Y	=	kepuasan kerja (Variabel Terikat)
a	=	Konstanta
b (1,2,3)	=	Koefesien Regresi
X <sub>1</sub>	=	Kepemimpinan dan Mentoring (Variabel Bebas)
X <sub>2</sub>	=	Kondisi Kerja(Variabel Bebas)
X <sub>3</sub>	=	Penugasan (Variabel Bebas)
e	=	error

Dalam penelitian ini digunakan metode *glejser test* untuk melihat adanya heteroskedastisitas. Menurut Gujarati (2006) heteroskedastisitas dapat dilihat jika tingkat signifikan yang diperoleh dari perhitungan lebih kecil dari 5% (*level of significant*) dianggap memiliki pengaruh heteroskedastisitas, dan sebaliknya jika tingkat signifikan yang diperoleh dari perhitungan lebih besar dari 5% dianggap terhindar dari pengaruh heteroskedastisitas.

### Pengujian Hipotesis

Tahapan Pengujian

a. Hipotesis Pertama

- Ho : Kepemimpinan dan mentoring tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja  
Ha : Kepemimpinan dan mentoring berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

b. Hipotesis Kedua

- Ho : Kondisi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja  
Ha : Kondisi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

c. Hipotesis Ketiga

- Ho : Penugasan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja  
Ha : Penugasan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

---

**HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Penelitian ini dilakukan di inspektorat se Provinsi Riau. Penelitian ini berlangsung dari bulan Juni 2012 hingga Oktober 2012, dengan jangka waktu mengantar dan pengembalian kuesioner lebih kurang selama tiga bulan. Kuesioner di bagikan ke 13 kantor inspektorat yang tersebar di Provinsi Riau, sedangkan jumlah kuesioner yang diberikan sebanyak 163 kuesioner. Kuesioner yang sudah dilengkapi diberikan kembali kepada peneliti secara langsung ataupun melalui pos ke alamat peneliti. Total kuesioner yang dikembalikan berjumlah 79 kuesioner. Dengan demikian jumlah observasi dalam studi ini berjumlah 79 dan tingkat respon akhir sebesar 48,47%.

**Statistik Deskriptif Variabel****Tabel D.1. Deskriptif Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KEPUASANKERJA	79	5.00	10.00	8.0380	1.25517
ASPEKKONDISIKERJA	79	19.00	35.00	28.1899	2.67982
ASPEKKEPEMIMPINAN DAN MENTORING	79	13.00	44.00	35.4810	3.96090
ASPEKPENUGASAN	79	14.00	28.00	24.1013	2.57002
Valid N (listwise)	79				

*Sumber : Data yang diolah tahun 2012*

Dari tabel 4.5 dapat kita lihat bahwa, dengan adanya 79 kuesioner yang dikembalikan responden, maka Variabel kepuasan kerja yang merupakan variabel dependen mempunyai nilai Mean 8,0380, nilai Minimal 5,00 dan nilai Maksimal 10,00 dengan Standar Deviasi 1,25517. Variabel Kepemimpinan dan Mentoring mempunyai nilai Mean 35.4810, nilai Minimal 13.00 dan Maksimal 44.00 dengan Standar Deviasi 3.96090. Variabel Kondisi Kerja mempunyai nilai Mean 28.1899, nilai Minimal 19.00 dan Maksimal 35.00 dengan standar deviasi 2.67982. Variabel Penugasan mempunyai nilai Mean 24.1013, nilai Minimal 14.00 dan Maksimal 28.00 dengan standar deviasi 2.57002.

**Hasil Uji Validitas Data****Tabel IV.6 Hasil Uji Validitas Data**

Variabel	KMO Measure of Sampling Adequacy	Faktor Loading	Kesimpulan
Kepuasan Kerja	0.500	0.925-0.925	Valid
Kepemimpinan dan Mentoring	0.621	0.431-0.740	Valid
Kondisi Kerja	0.611	0.337-6.99	Valid
Penugasan	0.564	0.459-0.820	Valid

*Sumber : Data yang diolah tahun 2012*

Dari pengujian yang telah dilakukan, berdasarkan tabel diatas dapat dilihat hasil KMO masing-masing variabel bernilai lebih besar dari 0,3, berarti setiap item pertanyaan pada variabel dalam penelitian ini adalah valid.

**Hasil Uji Reliabilitas****Tabel IV.7 Hasil Uji Reliabilitas data**

Variabel	Cronbach Alpha	Kesimpulan
Kepuasan Kerja	0.830	Reliabel
Kepemimpinan dan Mentoring	0.747	Reliabel
Kondisi Kerja	0.658	Reliabel
Penugasan	0.623	Reliabel

*Sumber : Data yang diolah tahun 2012*

Berdasarkan tabel IV.7 dapat dilihat bahwa koefisien reliabilitas untuk semua instrumen berada diatas 0,5 yang menunjukkan instrumen reliabel.

---

**Hasil Uji Asumsi Klasik**
**1. Hasil Uji Normalitas Data**

**Tabel 1 Hasil Uji Normalitas  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		<b>Unstandardized Residual</b>
N		79
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.77275242
Most Extreme Differences	Absolute	.085
	Positive	.078
	Negative	-.085
Kolmogorov-Smirnov Z		.758
Asymp. Sig. (2-tailed)		.614

*Sumber : Data yang diolah tahun 2012*

Dari tabel IV.8 diatas dapat dilihat bahwa nilai signifikan *asympt* lebih besar dari 5%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

**2. Hasil Uji Multikolinearitas**

Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolonearitas didalam model regresi ini, dapat dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor (VIF)*. Multikolonearitas terjadi jika nilai *tolerance* dibawah 0.10 atau *VIF* diatas 10. Hasil perhitungan nilai *tolerance* menunjukkan tidak ada variabel bebas yang memiliki nilai *tolerance* kurang dari 0.10 (10%). Hasil perhitungan *Variance Inflation Factor (VIF)* juga menunjukkan hal yang sama, tidak ada satupun variabel bebas yang memiliki nilai *VIF* lebih dari 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolonieritas antar variabel bebas dalam model regresi.

### 3. Hasil Uji Autokorelasi

Pendekatan yang sering digunakan untuk menguji apakah terjadi autokorelasi adalah uji Durbin Watson. Hasil olah spss nilai DW hitung sebesar 1,951 akan dibandingkan dengan nilai tabel dengan menggunakan  $\alpha = 5\%$ . Jumlah sampel 79 dan jumlah variabel independen adalah 3, maka ditabel durbin watson akan diperoleh nilai 1,71. Oleh karena nilai DW hitung lebih besar dari pada batas atas 1,71 dan lebih kecil dari 4-du ( $4-1,71= 2,29$ ) atau  $du < d < 4-du$  ( $1,71 < 1,951 < 2,29$ ), maka model regresi tidak terdapat autokorelasi.

### 4. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Pengujian adanya heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan metode *glejser test* yang diperoleh dengan bantuan SPSS Versi 17.0 . Menurut Gujarati (2006) heteroskedastisitas dapat dilihat jika tingkat signifikan yang diperoleh dari perhitungan lebih kecil dari 5% (*level of significant*) dianggap memiliki pengaruh heteroskedastisitas.

Hasil uji heterokedastisitas yang diperoleh dari pengujian ini dapat dilihat pada tabel 4.

**Tabel 1 Hasil Uji Heteroskedastisitas Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.835	.639		2.870	.005
ASPEKKONDISIKERJA	.007	.040	.037	.181	.857
ASPEKKEPEMIMPINAND	-.020	.024	-.153	-.854	.396
ANMENTORING	-.031	.035	-.153	-.904	.369
ASPEKPENUGASAN					

*Sumber : Data yang diolah tahun 2012*

Berdasarkan tabel IV.11 diatas terlihat untuk ketiga variabel independen nilai signifikan lebih dari 0,05. Dengan demikian dapat disimpulkan model regresi tersebut bebas dari heteroskedastisitas. Dengan kata lain semua variabel independen yang terdapat dalam model regresi ini memiliki sebaran varian yang sama atau homogen.

## 5. Analisis Regresi

Data-data diproses dengan menggunakan *SPSS for Windows versi 17.00* Gambar umum hasil analisis regresi dapat dilihat pada Tabel D.6.

**Tabel D.6 Hasil Analisis Regresi dengan Metode Backward**

Variabel	Variabel yang diterima	B	T Hitung	T Tabel	sig	Hasil
constant		1.826	1.363	1.67	0.177	
Kepemimpinan dan Mentoring						
Kondisi Kerja	Kondisi Kerja	0.140	2.851	1.67	0.006	Signifikan
Penugasan	Penugasan	0.264	5.148	1.67	0.000	signifikan

*Sumber : Data yang diolah tahun 2012*

Dari tabel diatas diperoleh persamaan matematis sebagai berikut :

$$Y = 1.826 + 0.140X_2 + 0.264X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Kepuasan Kerja

X<sub>2</sub> = Kondisi Kerja

X<sub>3</sub> = Penugasan

### 1. Kepemimpinan dan Mentoring (X<sub>1</sub>)

Variabel Kepemimpinan dan Mentoring merupakan variabel yang dikeluarkan dari hasil penyeleksian dengan metode backward. Hal ini berarti kepemimpinan dan mentoring secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja auditor internal inspektorat se-Provinsi Riau. Dengan demikian hipotesis penelitian ini di tolak. Hal ini dikarenakan kurangnya perhatian dan kerja sama antara inspektur pembantu yang bertugas sebagai supervisor terhadap minat dan rencana auditor. selain itu kurangnya saran dan dorongan oleh inspektur kepada auditor yang dapat meningkatkan semangat dan kepuasan kerja auditor (pemeriksa) inspektorat se-Provinsi Riau.

Ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Hildebeitel (2000) dalam Angrina (2005), yaitu tiga dari sembilan pertanyaan yang berhubungan dengan kepemimpinan dan mentoring. Dalam hal kepemimpinan dan mentoring, ketidakpuasan kerja diakibatkan oleh kurangnya umpan balik atau *feedback* yang jujur dan terbuka dari supervisor kepada bawahannya, kemudian kurangnya perhatian oleh atasan terhadap minat dan rencana auditor serta kurangnya kerjasama dalam mengenali peluang kerja untuk mempunyai karir jangka panjang.

Penolakan hipotesis ini ternyata konsisten dengan penelitian Angrina (2005) dan Nelson (2010). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hasil pengujian ini tidak mendukung hipotesis pertama bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara Kepemimpinan dan mentoring terhadap kepuasan kerja auditor internal inspektorat se-Provinsi Riau.

## 2. Kondisi Kerja ( $X_2$ )

Dari hasil perhitungan SPSS 17.0 *for windows*, diperoleh nilai  $t_{hitung} 2.851 > t_{tabel} 1,67$ ,  $t_{tabel}$  ( $\alpha = 0,05$  dan  $df = 75$ ) dan signifikan sebesar 0.006 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Koefisien regresi untuk kondisi kerja adalah 0.140.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kondisi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja auditor internal inspektorat se-Provinsi Riau, sehingga hipotesis 2 diterima. Hal ini konsisten dengan penelitian Rahma (2003), Angrina (2005) dan Nelson (2010).

## 3. Penugasan ( $X_3$ )

Dari hasil perhitungan SPSS 17.0 *for windows*, diperoleh nilai  $t_{hitung} 5.148 > t_{tabel} 1,67$ ,  $t_{tabel}$  ( $\alpha = 0,05$  dan  $df = 75$ ) dan signifikan sebesar 0.000 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Koefisien regresi untuk kondisi kerja adalah 0.264.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel kondisi kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja auditor internal inspektorat se-Provinsi Riau, sehingga hipotesis 3 diterima. Hal ini konsisten dengan penelitian Rahma (2003), Angrina (2005).

---

**D.8 Koefisien Determinasi**
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.788 <sup>b</sup>	.621	.611	.78285	1.951

Berdasarkan hasil penelitian diatas diperoleh nilai R sebesar 0.788 dan nilai R square ( $R^2$ ) sebesar 0.621 atau 62,1%. Koefisien determinasi atau R square ( $R^2$ ) sebesar 62,1% memberi pengertian bahwa 62,1% kepuasan kerja dipengaruhi oleh kepemimpinan dan mentoring, kondisi kerja, dan penugasan. Dari persentase tersebut dapat dikatakan bahwa masih terdapat 37,9% variabel lainnya yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja auditor internal.

**KESIMPULAN DAN SARAN**

Berdasarkan analisis yang dilakukan pada bagian sebelumnya dapat diambil beberapa kesimpulan yaitu :

1. Pengujian validitas terhadap seluruh butir pertanyaan menunjukkan bahwa setiap butir pertanyaan memiliki tingkat validitas yang baik. Sedangkan hasil pengujian realibitas menunjukkan koefisien alpha yang cukup tinggi berkisar antara 0,623-0,830.
2. Normalitas rata-rata jawaban responden yang menjadi data dalam penelitian ini yang dilihat dari normal *kolmogrov smirnov test* menunjukkan bahwa distribusi jawaban responden adalah normal. Sehingga persyaratan normalitas terpenuhi. Kemudian dari hasil analisis regresi dengan metode backward, hanya dua variabel independen yang diterima dari tiga variabel independen yang diajukan. Kedua variabel independen yang diterima adalah kondisi kerja dan penugasan.
3. Hasil pengujian hipotesis pertama menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan dan mentoring berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja auditor internal Inspektorat se-Provinsi Riau. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Angrina (2005) dan Nelson (2010) yaitu bahwa variabel kepemimpinan dan mentoring tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
4. Hasil pengujian hipotesis kedua menunjukkan bahwa variabel kondisi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja auditor internal Inspektorat se-Provinsi Riau. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Rahma

- (2003), Angrina (2005) dan Nelson (2010) bahwa variabel kondisi kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
5. Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa variabel penugasan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja auditor internal Inspektorat se-Provinsi Riau. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Rahma (2003), Angrina (2005) bahwa variabel penugasan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.
  6. Mengamati nilai koefisien determinan ( $R^2$ ) hasil perhitungan diperoleh nilai 0.621 artinya 62,1% dari variasi variabel dependen (kepuasan kerja) dapat dijelaskan oleh variabel independen (kondisi kerja dengan penugasan), sedangkan sekitar 37,9% dari variabel dependen dijelaskan oleh variabel lainnya selain variabel independen yang di analisis.

Pada saat melakukan penelitian ini, peneliti mempunyai keterbatasan sebagai berikut :

1. Karena keterbatasan waktu, dana dan tenaga peneliti, penelitian ini hanya dilakukan di Inspektorat se-Provinsi Riau, sehingga belum mampu untuk memperlihatkan kepuasan kerja di Indonesia secara umum.
2. Karena ada acara PON Riau dan para auditor (pemeriksa) pada turun kelapangan untuk mengaudit sehingga banyak kuesioner yang tidak diisi dan banyak responden yang sudah menolak lebih dulu untuk mengisi kuesioner.
3. Penelitian ini hanya terbatas pada variabel kepemimpinan dan mentoring, kondisi kerja, dan penugasan, sehingga belum mampu mengeksplorasi variabel lain yang mungkin berpengaruh terhadap kepuasan kerja misalnya kompetensi, motivasi dan lainnya.

Berdasarkan pembahasan yang telah dilakukan dan ditutup dengan kesimpulan maka terdapat beberapa saran atas penelitian selanjutnya atau bagi perusahaan.

1. Perusahaan harus memperhatikan tindakan supervisi yang meliputi aspek kepemimpinan dan mentoring, aspek kondisi kerja dan aspek penugasan guna meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini akan menunjang produktivitas kinerja auditor dalam pelaksanaan tugas, karena kepuasan kerja sangat mempengaruhi produktivitas kerja.
2. Sehubungan dengan hasil penelitian, dimana aspek kepemimpinan dan mentoring ternyata hasilnya tidak signifikan terhadap kepuasan kerja auditor, maka penulis menyarankan agar pimpinan ataupun inspektur perlu memperhatikan aspek kepemimpinan dan mentoring sehingga dapat memberikan pengaruh terhadap efektivitas kerja auditor internal Inspektorat

- se-Provinsi Riau. Hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka dalam mencapai program kerja yang telah direncanakan sebelumnya.
3. Dalam hal waktu, hendaknya peneliti selanjutnya dapat memiliki waktu yang banyak untuk melakukan penelitian sehingga bisa mencapai hasil yang maksimal.
  4. Bagi peneliti selanjutnya penulis menyarankan untuk memperluas aspek lainnya yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja auditor internal, dengan menambah variabel upah, jabatan, kesempatan untuk promosi dan aspek lain yang berdampak terhadap kepuasan kerja auditor.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- AB, Susanto, 2006. *Mengembangkan Corporate Social Responsibility di Indonesia, JurnalReformasiEkonomi*, Volume No.1 Hal 8, Jakarta.
- Angrina, Nelly, 2005. Pengaruh Tindakan Supervisi Terhadap Kepuasan Kerja Auditor Internal pada BUMN di Pekanbaru. Fakultas Ekonomi Universitas Riau.
- Arwani, 2006. *Manajemen Bangsal Keperawatan*. Jakarta : EGC.
- Atherton, Tony, 2003. *How to be better at Delegating and Coaching*. Gramedia Jakarta.
- Azwar, Azrul, 1996. *Pengantar Administrasi Kesehatan*. Edisi Ketiga. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Boynton, William A and Kell, Water G. 2002. *Modern Auditing*. Erlangga, Jakarta.
- Byars, and Rue, 1999, *Supervision*, Irwan Mc. Graw Hill
- Dharma, Agus, 2001, *Manajemen Supervisi*. Jakarta: Rajawali Pres.
- Danang. Sunyoto. 2011. Analisis Validitas dan Asumsi Klasik
- Ghozali, Imam (2005) Aplikasi Analisis Multivariat, dengan program SPSS, Universitas Diponegoro
- Gujarati, Damodar. 2006. *Dasar-Dasar Ekonometrika*. Jakarta: Erlangga
- Guy, et al. 2006. *Auditing*, Edisi Kelima. Erlangga, Jakarta.
- Handoko, T. Hani, 1998, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta
- Hasibuan, Melayu. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kunci Keberhasilan*. Jakarta. Toko Gunung Agung.
- Hiltebeite et al, 2000. *Job Satisfaction Among Entry-Level Accountant*, The CPA Journal.

- 
- Indriantoro, Nur dan myrna Nurahma, *Tindakan Supervisi dan Kepuasan akuntan Pemula di Kantor akuntan Publik*, Simposium Nasional Akuntansi II, Malang, 1999.
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo, 2002, *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Maryani, Dwi dan Bambang Supomo, 2001. Studi Empiris Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Individual, *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*.
- Nelson, Sinaga. 2010. Analisis Pengaruh Pelaksanaan Supervisi Terhadap Kepuasan Kerja Auditor BPKP Propinsi Riau. Fakultas Ekonomi Universitas Riau.
- O'Driscoll, and Terry A Beehr, 1994. *Supervisor Behavior, Role Stressors and Uncertainty as Predictors of Personal Outcomes for Subordinates*, *Journal of Organizational Behavior*, Vol 15, 141-155.
- Purwanto, Suharyadi. 2004. *Statistika Untuk Ekonomi dan Keuangan Modern*. Buku 2. Salemba 4, Jakarta.
- \_\_\_\_\_. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jilid I, indeks, Jakarta
- Rahmawati dan Ari Kuncoro Widagdo. 2001. Hubungan Antara Komitmen Organisasi, Komitmen Profesi Dengan Keinginan Untuk Pindah Dan Kepuasan Kerja Melalui Konflik Peran Pada Para Akuntan Di Indonesia. *Jurnal Akuntansi Dan Bisnis*, Vol.1 No.1 Agustus.
- Rahma, Yulia. 2003. Pengaruh Tindakan Supervisi terhadap Kepuasan Kerja Akuntan Pemula pada Kantor Akuntan Publik di Riau dan Sumatera Barat. Skripsi. Fakultas Ekonomi Universitas Riau.
- Robbins, Stephen.P. 2001, *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Ahli bahasa, Hadyana Pujaatmaka dan Benyamin Molan. Ed. VIII. Jilid I. Jakarta: Prenhallindo.
- Robbin, Stephen. 2003. *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall: 336-340.
- Sawyer, 2008. *Internal Auditing The Practice of Modern Internal Auditing, 4th edition*, Altamonte Springs, California: The Institute of Internal Auditor.
- Standar Profesional Akuntan Publik per 31 Maret 2011. Penerbit Salemba Empat. Pekanbaru.
- Sugiono. 2002. *Metode Penelitian Administrasi*. Cetakan Kedelapan. Bandung. Alfabeta
- Suarli, S & Bahtiar, Y., 2009. *Manajemen Keperawatan dengan Pendekatan Praktis*. Jakarta : PT. Penerbit Erlangga.