

## The Influence of Competence and Work Motivation on Auditor Performance via Career Development at KAP Antadya Helmiansyah and Yassirli

Winda Kurniawati<sup>1)\*</sup>, Neneng Suryani<sup>2)</sup>, Rinto Rivanto<sup>3)</sup>

<sup>1)2)3)</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mohammad Husni Thamrin

<sup>\*)</sup>Correspondence author: Winda Kurniawati, [kurniawinda25@gmail.com](mailto:kurniawinda25@gmail.com), Jakarta, Indonesia

DOI: <https://doi.org/10.37012/ileka.v7i2.3873>

### Abstract

*The increasing demand for auditor professionalism in maintaining financial report credibility underscores the need to strengthen auditor competence, work motivation, and career development at Public Accounting Firms (KAP). This study examines the effect of competence and work motivation on auditor performance, with career development as a mediating variable, at KAP Antadya Helmiansyah and Yassirli (KAP AHY), which shows indications of fluctuating auditor performance reflected in variations in audit completion timeliness and working-paper revisions. A quantitative associative-causal approach was applied using a census method covering 31 auditors, analyzed with Partial Least Square (SmartPLS 3) through a bootstrapping procedure of 5,000 subsamples. Results show that competence ( $\beta=0.486$ ;  $p=0.002$ ), work motivation ( $\beta=0.353$ ;  $p=0.003$ ), and career development ( $\beta=0.392$ ;  $p=0.009$ ) positively and significantly affect auditor performance. Competence and work motivation also significantly affect career development ( $\beta=0.684$  and  $\beta=0.506$ ), and career development partially mediates the effects of both competence and work motivation on auditor performance ( $VAF=35.5\%$  and  $36.1\%$ ). The model explains 78.9% of the variance in auditor performance ( $R^2=0.789$ ). This study recommends strengthening continuing professional education, performance-based reward systems, and career-path transparency at KAP.*

**Keywords:** Auditor Competence, Work Motivation, Career Development, Auditor Performance, Partial Least Square

### Abstrak

Meningkatnya tuntutan profesionalisme auditor dalam menjaga kredibilitas laporan keuangan menegaskan pentingnya penguatan kompetensi, motivasi kerja, dan pengembangan karier auditor di Kantor Akuntan Publik (KAP). Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja auditor, dengan pengembangan karier sebagai variabel mediasi, pada KAP Antadya Helmiansyah dan Yassirli (KAP AHY) yang menunjukkan indikasi fluktuasi kinerja auditor berupa variasi ketepatan waktu penyelesaian audit dan revisi kertas kerja. Pendekatan kuantitatif asosiatif kausal digunakan dengan metode sensus terhadap 31 auditor, dianalisis menggunakan Partial Least Square (PLS) berbasis SmartPLS 3 melalui teknik bootstrapping 5.000 subsampel. Hasil menunjukkan kompetensi auditor ( $\beta=0,486$ ;  $p=0,002$ ), motivasi kerja ( $\beta=0,353$ ;  $p=0,003$ ), dan pengembangan karier ( $\beta=0,392$ ;  $p=0,009$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja auditor. Kompetensi dan motivasi kerja juga berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karier ( $\beta=0,684$  dan  $\beta=0,506$ ), dan pengembangan karier terbukti memediasi secara parsial pengaruh kompetensi maupun motivasi kerja terhadap kinerja auditor ( $VAF=35,5\%$  dan  $36,1\%$ ). Model penelitian menjelaskan 78,9% variasi kinerja auditor ( $R^2=0,789$ ). Penelitian ini merekomendasikan penguatan program Pendidikan Profesional Lanjutan, sistem penghargaan berbasis kinerja, dan transparansi jalur karier di KAP.

**Kata Kunci:** Kompetensi Auditor, Motivasi Kerja, Pengembangan Karier, Kinerja Auditor, Partial Least Square

---

## **PENDAHULUAN**

Di tengah dinamika lingkungan bisnis yang kompetitif, akuntabilitas manajemen sangat bergantung pada laporan keuangan yang transparan, di mana auditor eksternal berperan vital dalam memberikan jaminan atas kewajaran laporan tersebut. Kantor Akuntan Publik (KAP) dituntut memastikan para auditornya memiliki kompetensi dan motivasi tinggi guna menghasilkan kualitas audit yang kredibel.

Namun demikian, kegagalan audit masih terjadi. Kasus PT Garuda Indonesia Tbk pada tahun 2018 menunjukkan ketidakmampuan auditor mengidentifikasi pengakuan pendapatan yang tidak sesuai sebesar Rp58,80 miliar, yang berujung pada sanksi Otoritas Jasa Keuangan kepada KAP dan auditor terkait (Otoritas Jasa Keuangan, 2019). Kasus serupa kembali muncul pada laporan keuangan PT Indofarma Tbk tahun 2024, di mana manipulasi keuangan material tidak terdeteksi dalam proses audit (CNBC Indonesia, 2024). Fenomena ini mengindikasikan tantangan dalam penerapan kompetensi profesional auditor serta perlunya penguatan pengelolaan sumber daya manusia auditor.

Kompetensi auditor mencerminkan pengetahuan, keterampilan teknis, dan sikap profesional dalam melaksanakan prosedur audit (Pratiwi & Ratnawati, 2023). Motivasi kerja, menurut Hasibuan (2019), tercermin dari intensitas, arah, dan konsistensi dorongan individu dalam mencapai tujuan pekerjaan, yang dalam konteks audit berpotensi meningkatkan komitmen profesional dan ketelitian pelaksanaan prosedur. Sementara itu, pengembangan karier merupakan instrumen strategis organisasi untuk mendukung pertumbuhan profesional karyawan melalui jalur promosi, pelatihan berkelanjutan, dan evaluasi kinerja yang objektif (Mangkunegara, 2021). Ketiga variabel ini diduga saling berkaitan dan bersama-sama membentuk kapabilitas auditor dalam menghasilkan kualitas audit yang kredibel.

Penelitian terdahulu mengenai pengaruh kompetensi, motivasi kerja, dan pengembangan karier terhadap kinerja masih menunjukkan inkonsistensi. Yurianti dan Butar Butar (2020) serta Rahayu dkk. (2022) membuktikan pengaruh signifikan pengembangan karier terhadap kinerja, sementara Nadzifah dan Atmajawati (2024) serta Andriani dan Anismadiyah (2025) menemukan hasil tidak signifikan pada populasi berbeda. Inkonsistensi serupa ditemukan pada variabel motivasi kerja. Perbedaan ini diduga dipengaruhi oleh karakteristik organisasi, sistem manajemen SDM, dan budaya kerja yang berbeda, di samping keterbatasan bahwa sebagian besar penelitian terdahulu berfokus pada auditor internal sektor publik, sementara kajian pada auditor eksternal KAP masih terbatas.

Fenomena tersebut sejalan dengan kondisi pada KAP Antadya Helmiansyah dan Yassirli (KAP AHY), sebuah KAP tingkat menengah di Jakarta dengan struktur jenjang karier yang jelas. Observasi awal dan wawancara pendahuluan dengan pimpinan KAP menunjukkan bahwa kinerja auditor secara umum belum sepenuhnya stabil, tercermin dari variasi ketepatan waktu penyelesaian audit, perbedaan jumlah revisi kertas kerja (*working paper*), serta motivasi kerja yang tidak merata terutama pada periode beban kerja tinggi (*peak season audit*). Kondisi ini menjadi dasar empiris yang relevan untuk diuji lebih lanjut.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja auditor, pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap pengembangan karier, pengaruh pengembangan karier terhadap kinerja auditor, serta peran mediasi pengembangan karier dalam hubungan kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja auditor pada KAP Antadya Helmiansyah dan Yassirli.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan paradigma positivisme dan tergolong kategori asosiatif kausal, karena diarahkan untuk mengungkap hubungan sebab-akibat antara kompetensi auditor (X1) dan motivasi kerja (X2) terhadap kinerja auditor (Y), dengan pengembangan karier (Z) sebagai variabel mediasi (Sugiyono, 2019). Penelitian dilaksanakan di KAP Antadya Helmiansyah dan Yassirli, Menara Salemba Lantai 7, Jakarta Pusat, selama periode Februari–Juni 2026.

Populasi penelitian adalah seluruh auditor KAP Antadya Helmiansyah dan Yassirli yang berjumlah 31 orang, terdiri atas partner, manajer, supervisor, senior auditor, dan junior auditor. Mengingat jumlah populasi yang relatif kecil, seluruh anggota populasi dijadikan responden melalui teknik sensus/sampling jenuh (Sugiyono, 2022), sehingga jumlah sampel sekaligus memenuhi kaidah 10 times rule minimum PLS-SEM ( $10 \times 3 = 30$  responden) menurut Hair dkk. (2014).

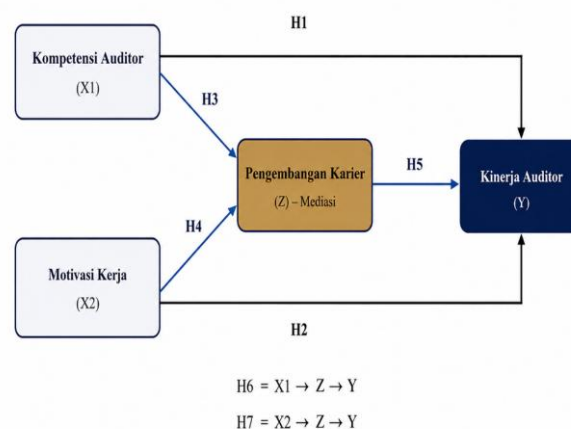
Data primer dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert 1–5, dilengkapi studi dokumentasi untuk data sekunder mengenai profil, struktur organisasi, dan kebijakan pengembangan SDM KAP. Variabel kompetensi auditor, motivasi kerja, pengembangan karier, dan kinerja auditor dioperasionalkan ke dalam indikator-indikator reflektif yang diadaptasi dari kajian teori dan penelitian terdahulu.

Analisis data menggunakan pendekatan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Square (SEM-PLS) dengan bantuan SmartPLS versi 3, yang dipilih karena kesesuaiannya dengan ukuran sampel kecil, keberadaan variabel mediasi, orientasi prediktif-kausal, dan sifat data ordinal (Hair dkk., 2019). Evaluasi model pengukuran (outer model) meliputi validitas konvergen (outer loading  $> 0,708$  dan AVE  $> 0,50$ ), validitas diskriminan (HTMT  $< 0,90$ ), serta reliabilitas konstruk (Cronbach's Alpha dan Composite Reliability  $> 0,70$ ). Evaluasi model struktural (inner model) meliputi koefisien determinasi ( $R^2$ ), Adjusted  $R^2$ , dan effect size ( $f^2$ ) mengikuti kriteria Cohen (1988). Pengujian hipotesis pengaruh langsung dan tidak langsung dilakukan melalui prosedur bootstrapping 5.000 subsampel, dengan kriteria signifikansi T-statistics  $> 1,96$  dan P-value  $< 0,05$ . Peran mediasi pengembangan karier ditentukan melalui nilai Variance Accounted For (VAF), dengan kategori mediasi parsial pada rentang 20%–80% (Hair dkk., 2019).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Kuesioner disebarkan kepada 31 auditor KAP Antadya Helmiansyah dan Yassirli dan seluruhnya kembali serta dapat diolah (response rate 100%). Mayoritas responden berjenis kelamin laki-laki (74,2%) dan berusia 25–35 tahun (61,3%), yang mencerminkan komposisi umum profesi akuntan publik di Indonesia.

Kerangka pemikiran penelitian yang menghubungkan kompetensi auditor (X1) dan motivasi kerja (X2) terhadap kinerja auditor (Y) melalui pengembangan karier (Z) sebagai variabel mediasi disajikan pada Gambar 1 berikut.

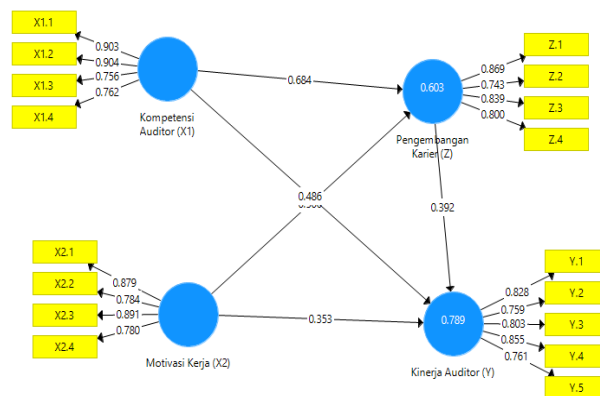


**Gambar 1.** Kerangka Pemikiran Penelitian

Sumber: Hasil Olah Data (2026)

## Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Estimasi awal terhadap 18 indikator menunjukkan bahwa indikator X2.5 pada konstruk Motivasi Kerja memiliki outer loading sebesar 0,566, di bawah ambang batas yang direkomendasikan (0,708), sehingga dieliminasi dari model. Model final hasil estimasi ulang pada SmartPLS 3, lengkap dengan nilai outer loading setiap indikator dan nilai R Square pada setiap konstruk endogen, disajikan pada Gambar 2 berikut.



**Gambar 2.** Model PLS Final Setelah Eliminasi Indikator

Sumber: Output SmartPLS 3 (2026)

Rincian nilai outer loading, reliabilitas konstruk (Cronbach's Alpha dan Composite Reliability), serta Average Variance Extracted (AVE) pada model final disajikan pada Tabel 1 berikut.

**Tabel 1.** Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas (Outer Model)

| Variabel                | Indikator | Loading | Cronbach's Alpha | Composite Reliability | AVE   |
|-------------------------|-----------|---------|------------------|-----------------------|-------|
| Kompetensi Auditor (X1) | X1.1      | 0,903   | 0,857            | 0,901                 | 0,696 |
|                         | X1.2      | 0,904   |                  |                       |       |
|                         | X1.3      | 0,756   |                  |                       |       |
|                         | X1.4      | 0,762   |                  |                       |       |
| Motivasi Kerja (X2)     | X2.1      | 0,879   | 0,863            | 0,902                 | 0,698 |
|                         | X2.2      | 0,784   |                  |                       |       |
|                         | X2.3      | 0,891   |                  |                       |       |
|                         | X2.4      | 0,780   |                  |                       |       |
| Pengembangan Karier (Z) | Z.1       | 0,869   | 0,829            | 0,887                 | 0,663 |
|                         | Z.2       | 0,743   |                  |                       |       |
|                         | Z.3       | 0,839   |                  |                       |       |
|                         | Z.4       | 0,800   |                  |                       |       |
| Kinerja Auditor (Y)     | Y.1       | 0,828   | 0,861            | 0,900                 | 0,643 |
|                         | Y.2       | 0,759   |                  |                       |       |
|                         | Y.3       | 0,803   |                  |                       |       |
|                         | Y.4       | 0,855   |                  |                       |       |
|                         | Y.5       | 0,761   |                  |                       |       |

Sumber: Output SmartPLS 3 (2026)

Seluruh indikator pada model final memiliki outer loading di atas 0,70, serta seluruh konstruk memiliki Cronbach's Alpha dan Composite Reliability di atas 0,70 dan AVE di atas 0,50, sehingga memenuhi kriteria validitas konvergen dan reliabilitas (Hair dkk., 2017). Validitas diskriminan dievaluasi menggunakan Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT) sebagaimana disajikan pada Tabel 2.

**Tabel 2.** Discriminant Validity – Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

| Konstruk                | Kinerja Auditor (Y) | Kompetensi Auditor (X1) | Motivasi Kerja (X2) | Pengembangan Karier (Z) |
|-------------------------|---------------------|-------------------------|---------------------|-------------------------|
| Kinerja Auditor (Y)     | -                   | -                       | -                   | -                       |
| Kompetensi Auditor (X1) | 0,727               | -                       | -                   | -                       |
| Motivasi Kerja (X2)     | 0,439               | 0,255                   | -                   | -                       |
| Pengembangan Karier (Z) | 0,962               | 0,664                   | 0,397               | -                       |

Sumber: Output SmartPLS 3 (2026)

Sebagian besar nilai HTMT berada di bawah ambang batas 0,90, kecuali antara Pengembangan Karier dan Kinerja Auditor (HTMT=0,962) yang mengindikasikan kedekatan konseptual tinggi antara kedua konstruk tersebut, sejalan dengan pandangan bahwa pengembangan karier dalam profesi audit memang dirancang untuk meningkatkan kinerja (Rivai & Sagala, 2018; Mangkunegara, 2020). Kondisi ini turut dipengaruhi oleh ukuran sampel yang relatif kecil ( $n=31$ ). Meskipun demikian, pada level indikator setiap outer loading tetap lebih tinggi pada konstraknya sendiri dibandingkan konstruk lain, sehingga discriminant validity pada level indikator masih dapat dipertahankan; kondisi ini menjadi salah satu keterbatasan penelitian.

### Evaluasi Model Struktural (Inner Model) dan Pengujian Hipotesis

Evaluasi model struktural meliputi koefisien determinasi (R Square dan Adjusted R Square) serta effect size ( $f^2$ ) setiap jalur. Hasil kedua pengujian tersebut disajikan pada Tabel 3 dan Tabel 4.

**Tabel 3.** R Square Model Struktural

| Variabel                | R Square | R Square Adjusted | Kategori                   |
|-------------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Kinerja Auditor (Y)     | 0,789    | 0,765             | Substansial ( $> 0,67$ )   |
| Pengembangan Karier (Z) | 0,603    | 0,575             | Moderat menuju Substansial |

Sumber: Output SmartPLS 3 (2026)

Nilai R Square Kinerja Auditor (Y) sebesar 0,789 (kategori substansial) menunjukkan bahwa 78,9% variasi kinerja auditor dijelaskan oleh kompetensi auditor, motivasi kerja, dan pengembangan karier. Nilai R Square Pengembangan Karier (Z) sebesar 0,603 dijelaskan oleh kompetensi auditor dan motivasi kerja.

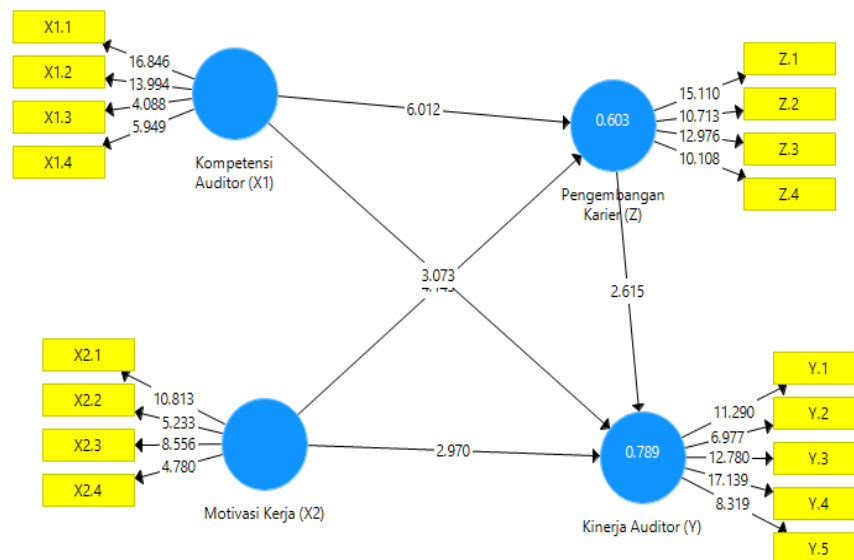
**Tabel 4.** Hasil Uji Effect Size ( $f^2$ )

| Jalur                                             | $f^2$ | Kategori |
|---------------------------------------------------|-------|----------|
| Kompetensi Auditor (X1) → Kinerja Auditor (Y)     | 0,505 | Besar    |
| Kompetensi Auditor (X1) → Pengembangan Karier (Z) | 1,142 | Besar    |
| Motivasi Kerja (X2) → Kinerja Auditor (Y)         | 0,352 | Besar    |
| Motivasi Kerja (X2) → Pengembangan Karier (Z)     | 0,626 | Besar    |
| Pengembangan Karier (Z) → Kinerja Auditor (Y)     | 0,289 | Sedang   |

Sumber: Output SmartPLS 3 (2026)

Nilai  $f^2$  tertinggi terdapat pada jalur Kompetensi Auditor terhadap Pengembangan Karier ( $f^2=1,142$ ), menunjukkan kontribusi yang sangat besar dibandingkan prediktor lain dalam model, diikuti Motivasi Kerja terhadap Pengembangan Karier ( $f^2=0,626$ ), Kompetensi Auditor terhadap Kinerja Auditor ( $f^2=0,505$ ), dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Auditor ( $f^2=0,352$ ), sementara jalur Pengembangan Karier terhadap Kinerja Auditor berada pada kategori sedang ( $f^2=0,289$ ), sesuai kriteria Cohen (1988).

Pengujian hipotesis dilakukan melalui prosedur bootstrapping 5.000 subsampel pada SmartPLS 3, sebagaimana divisualisasikan pada Gambar 3 berikut.



**Gambar 3.** Hasil Bootstrapping (T-Statistics)

Sumber: Output SmartPLS 3 (2026)

Rekapitulasi hasil pengujian hipotesis pengaruh langsung dan tidak langsung disajikan pada Tabel 5 berikut.

**Tabel 5.** Hasil Pengujian Hipotesis (Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung)

| Hipotesis | Jalur                            | Koefisien ( $\beta$ ) | T-Statistics | P-Value | Keterangan |
|-----------|----------------------------------|-----------------------|--------------|---------|------------|
| H1        | $X1 \rightarrow Y$               | 0,486                 | 3,073        | 0,002   | Didukung   |
| H2        | $X2 \rightarrow Y$               | 0,353                 | 2,970        | 0,003   | Didukung   |
| H3        | $X1 \rightarrow Z$               | 0,684                 | 6,012        | 0,000   | Didukung   |
| H4        | $X2 \rightarrow Z$               | 0,506                 | 4,143        | 0,000   | Didukung   |
| H5        | $Z \rightarrow Y$                | 0,392                 | 2,615        | 0,009   | Didukung   |
| H6        | $X1 \rightarrow Z \rightarrow Y$ | 0,268                 | 2,615        | 0,009   | Didukung   |
| H7        | $X2 \rightarrow Z \rightarrow Y$ | 0,199                 | 2,232        | 0,026   | Didukung   |

Sumber: Output SmartPLS 3 (2026)

Nilai Variance Accounted For (VAF) untuk jalur  $X1 \rightarrow Z \rightarrow Y$  sebesar 35,5% dan jalur  $X2 \rightarrow Z \rightarrow Y$  sebesar 36,1%, keduanya berada pada rentang 20%–80% sehingga pengembangan karier dinyatakan memediasi secara parsial (partial mediation) pengaruh kompetensi auditor maupun motivasi kerja terhadap kinerja auditor (Hair dkk., 2019). Secara keseluruhan, seluruh hipotesis penelitian (H1–H7) didukung oleh data.

## Pembahasan

Kompetensi auditor berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja auditor (H1), sejalan dengan Model Iceberg Kompetensi Spencer dan Spencer (1993) yang menempatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap profesional sebagai penentu kualitas kerja. Temuan ini konsisten dengan Wirana dkk. (2024) dan Rahayu dkk. (2022). Motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja auditor (H2), didukung oleh Teori Dua Faktor Herzberg dan Teori Harapan Vroom, di mana pengakuan, tanggung jawab, dan otonomi profesional mendorong peningkatan kinerja, sejalan dengan Rahayu dkk. (2022) dan Wirana dkk. (2024), meski berbeda dengan temuan Nadzifah dan Atmajawati (2024).

Kompetensi auditor merupakan prediktor terkuat terhadap pengembangan karier (H3;  $\beta=0,684$ ), konsisten dengan Teori Atribusi bahwa kompetensi sebagai faktor internal menentukan peluang promosi, sejalan dengan Kuswikanto dkk. (2025). Motivasi kerja juga berpengaruh signifikan terhadap pengembangan karier (H4), sejalan dengan Teori Harapan Vroom dan Teori Kebutuhan Berprestasi McClelland serta hasil Wirana dkk. (2024). Pengembangan karier selanjutnya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja auditor (H5), menunjukkan bahwa kejelasan jalur karier, pelatihan, dan dukungan mentor turut meningkatkan kualitas kerja, sejalan dengan Melani dkk. (2025) dan Yurianti dan Butar Butar (2020).

Pengujian mediasi menunjukkan pengembangan karier memediasi secara parsial pengaruh kompetensi auditor (H6) maupun motivasi kerja (H7) terhadap kinerja auditor. Auditor yang

kompeten dan bermotivasi tinggi memperoleh akses lebih besar terhadap promosi, pelatihan lanjutan, dan penugasan strategis, yang pada gilirannya turut memperkuat kualitas kinerja, konsisten dengan Wirana dkk. (2024) dan Kuswikanto dkk. (2025). Temuan ini menegaskan bahwa peningkatan kompetensi dan motivasi auditor perlu diiringi dengan sistem pengembangan karier yang jelas, adil, dan berkelanjutan agar dampaknya terhadap kinerja dapat dioptimalkan.

### **Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, responden hanya mencakup 31 auditor pada satu Kantor Akuntan Publik (KAP Antadya Helmiansyah dan Yassirli), sehingga generalisasi hasil ke KAP lain dengan karakteristik berbeda perlu dilakukan secara hati-hati. Kedua, data primer diperoleh melalui kuesioner self-report yang berpotensi mengandung bias persepsi maupun social desirability bias. Ketiga, nilai HTMT antara Pengembangan Karier dan Kinerja Auditor yang mendekati ambang batas (0,962) mengindikasikan kedekatan konseptual antara kedua konstruk tersebut, sehingga validitas diskriminannya perlu diperkuat pada penelitian selanjutnya, misalnya dengan merevisi atau menambah indikator pembeda. Keempat, model penelitian belum memasukkan variabel lain yang berpotensi relevan, seperti kepemimpinan, tekanan kerja, atau budaya organisasi, yang dapat memengaruhi kinerja auditor.

## **KESIMPULAN DAN REKOMENDASI**

Penelitian ini membuktikan bahwa kompetensi auditor dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja auditor, baik secara langsung maupun melalui pengembangan karier sebagai variabel mediasi parsial, pada KAP Antadya Helmiansyah dan Yassirli. Kompetensi auditor merupakan determinan paling dominan terhadap pengembangan karier, sementara model penelitian secara keseluruhan menjelaskan 78,9% variasi kinerja auditor dan 60,3% variasi pengembangan karier.

Berdasarkan temuan tersebut, KAP disarankan untuk memperkuat program Pendidikan Profesional Lanjutan (PPL) dan sertifikasi profesi, membangun sistem penghargaan dan pengakuan kinerja yang kompetitif disertai otonomi profesional yang memadai, serta menyusun sistem pengembangan karier yang transparan, objektif, dan berbasis kompetensi, mengingat aspek keadilan sistem promosi masih memperoleh penilaian terendah. Penelitian selanjutnya disarankan memperluas cakupan objek penelitian ke beberapa KAP lain, menambahkan variabel lain seperti kepemimpinan atau tekanan kerja, mengeksplorasi peran

variabel moderasi seperti jenjang jabatan, serta merevisi indikator pengembangan karier agar validitas diskriminannya terhadap kinerja auditor lebih terjaga.

## REFERENSI

1. Andriani, T. D., & Anismadiyah, V. (2025). Pengaruh pengembangan karir dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Grindak Artha Prima Jakarta Selatan. *Jurnal Akademik Ekonomi dan Manajemen*, 2(1), 615–624.
2. CNBC Indonesia. (2024, May 27). *Kasus manipulasi laporan keuangan PT Indofarma Tbk*. CNBC Indonesia.
3. Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
4. Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (1st ed.). SAGE Publications.
5. Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). SAGE Publications.
6. Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24.
7. Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen sumber daya manusia* (Edisi revisi). Bumi Aksara.
8. Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135.
9. Kuswikanto, Mardjuni, S., & Said, F. (2025). Analisis employee engagement dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui kompetensi auditor pada Satuan Pengawas Internal Kantor Pusat BPJS Ketenagakerjaan. *Jurnal Manajemen dan Sumber Daya Manusia*, 8(1), 286–298.
10. Mangkunegara, A. A. A. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan* (Edisi ke-14). Remaja Rosdakarya.
11. Mangkunegara, A. A. A. P. (2021). *Evaluasi kinerja SDM* (Edisi ke-8). Refika Aditama.

12. Melani, E., Wibowo, I., & Latukismo, T. H. (2025). Pengaruh pengembangan karier dan kompensasi terhadap kinerja auditor melalui budaya organisasi sebagai variabel intervening. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 5(3), 2342–2357.
13. Muna, N., & Isnowati, S. (2022). Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan (Studi pada PT LKM Demak Sejahtera). *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 5(2), 1119–1130.
14. Nadzifah, L., & Atmajawati, Y. (2024). Pengaruh kompetensi, pengembangan karier, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Badan Narkotika Nasional Provinsi Jawa Timur. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen (JIRM)*, 13(8).
15. Otoritas Jasa Keuangan. (2019). *Sanksi terhadap auditor dan KAP terkait laporan keuangan PT Garuda Indonesia Tbk*. PPPK Kementerian Keuangan.
16. Pratiwi, A. E., & Ratnawati, T. (2023). Studi literatur: Pengaruh kompetensi, pengalaman, dan independen auditor terhadap efektivitas pelaksanaan prosedur audit investigatif. *AKRUAL: Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 5(2), 83–91.
17. Rahayu, P. V. S., Landra, N., & Puspitawati, N. M. D. (2022). Pengaruh kompetensi, motivasi kerja dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada PT Anugrah Agung Alami Badung. *EMAS*, 3(4), 245–258.
18. Rivai, V., & Sagala, E. J. (2018). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik* (Edisi ke-3). Rajawali Pers.
19. Sarstedt, M., Hair, J. F., Nitzl, C., Ringle, C. M., & Howard, M. C. (2020). Beyond a tandem analysis of SEM and PROCESS: Use of PLS-SEM for mediation analyses! *International Journal of Market Research*, 62(3), 288–299.
20. Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.
21. Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
22. Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Edisi ke-2). Alfabeta.
23. Wirana, I. A., Suyoto, Darmawan, A., & Alfalisyanto. (2024). Competence and work motivation on employee performance mediated by career development. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 24(6), 68–78.

24. Yurianti, D. C., & Butar, S. B. (2020). Pengembangan karir, karakteristik dan kinerja auditor. *Jurnal Akuntansi Bisnis*, 18(2), 166–183.