

**PENGARUH *WORK-FAMILY CONFLICT*, GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, DAN KOMPLEKSITAS TUGAS TERHADAP *JOB SATISFACTION* AUDITOR**

**Wahyu Helder Putra**  
Kementerian Agama RI

***Abstract***

*This research was aimed to examine the influence of work-family conflict, transformational leadership style, and task complexity on auditor's job satisfaction. This research used primary data which collected by distributing questionnaires to respondents. Questionnaires were distributed to junior and senior auditor of accounting firms (were directory by IAPI) that affiliate to international firm in Jakarta. From 74 questionnaires that have been distributed, only 60 questionnaires have been received, and only 56 questionnaires that full filled and could be processed. The research uses multiple regression analysis method. The results of this research show that: (1) work-family conflict has no significant influence on auditor's job satisfaction. (2) transformational leadership style has significant influence on auditor's job satisfaction. (3) task complexity has no significant influence on auditor's job satisfaction. (4) work-family conflict, transformational leadership style, and task complexity have significant influence on auditor's job satisfaction.*

**Keywords** : *work-family conflict, transformational leadership style, task complexity, job satisfaction.*

**Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *work-family conflict*, gaya kepemimpinan transformasional, dan kompleksitas tugas terhadap *job satisfaction* auditor. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dengan menyebarkan kuesioner ke responden. Kuesioner ditujukan kepada Junior dan Senior Auditor KAP yang terdaftar di direktori Institut Akuntan Publik Indonesia yang memiliki afiliasi internasional dan berkantor di wilayah Jakarta. Dari 74 kuesioner yang dibagikan, hanya 60 kuesioner yang diterima kembali, dan hanya 56 kuesioner yang diisi lengkap dan dapat diproses. Penelitian ini menggunakan metode analisis regresi berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) *work-family conflict* tidak berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* auditor. (2) gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* auditor. (3) kompleksitas tugas tidak berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* auditor. (4) *work-family conflict*, gaya kepemimpinan transformasional, dan kompleksitas tugas berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap *job satisfaction* auditor.

**Kata kunci** : *work-family conflict, gaya kepemimpinan transformasional, kompleksitas tugas, job satisfaction.*

## PENDAHULUAN

Salah satu permasalahan dasar dalam perusahaan adalah bagaimana meningkatkan kinerja. Untuk bisa mengetahui kinerja seorang karyawan maka perlu dilakukan suatu pengukuran oleh manajemen. Robbins dan Judge mengungkapkan bahwa terdapat tiga kriteria yang paling populer untuk mengevaluasi kinerja karyawan, yaitu hasil pekerjaan individual, perilaku, dan sikap. Kriteria yang dipilih oleh manajemen untuk mengevaluasi ketika menilai kinerja karyawan akan sangat memengaruhi apa yang dilakukan karyawan (Robbins dan Judge, 2014:313). Dengan kinerja karyawan yang semakin baik diharapkan dapat membawa dampak yang positif bagi kinerja organisasi (Marhaeni Wahyu Handayani & Suhartini, 2005).

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa suatu lingkungan kerja yang menyenangkan, dapat mendorong tingkat kinerja karyawan. Dalam banyak kasus, uraian jabatan merupakan penyumbang kinerja yang buruk (Marhaeni Wahyu Handayani dan Suhartini, 2005).

Pencapaian kinerja yang baik tidak mungkin dapat diwujudkan tanpa didukung oleh sumber daya manusia berkualitas. Bagi perusahaan yang menghasilkan suatu komoditi, kinerja tinggi ditandai oleh tingginya penjualan dan keuntungan yang diperoleh maupun tingginya tingkat kepuasan para pelanggannya. Sedangkan pada organisasi publik tingginya kinerja dapat dilihat dari keberhasilan organisasi dalam memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat (Marhaeni Wahyu Handayani dan Suhartini, 2005).

Pekerjaan yang dipaksakan akan membawa hasil yang tidak baik dan dapat berakibat pekerja merasa tidak puas dalam bekerja. Seorang pimpinan (manajer) yang telah berhasil merealisasikan target pekerjaan, akan menjadi kurang berarti apabila disisi lain dia gagal memberikan kepuasan kepada para karyawannya. Kepuasan karyawan menjadi petunjuk arah dan pendorong motivasi untuk menciptakan langkah kreatif dan inovatif yang dapat membentuk keadaan masa depan yang lebih baik (Marhaeni Wahyu Handayani dan Suhartini, 2005).

Setiap karyawan yang bekerja di suatu organisasi menginginkan tingkat maksimum pada kepuasan kerja mereka. Untuk mencapai tujuan tersebut, tidak dapat dipungkiri bahwa auditor yang bekerja pada Kantor Akuntan Publik akan menghadapi beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja mereka saat melakukan tugas audit. Salah satu faktor tersebut adalah *work-family conflict* (Lathifah dan Rohman, 2014).

*Work-family conflict* timbul karena adanya ketidakseimbangan antara peran sebagai auditor dari KAP dan peran sebagai anggota keluarga. Sebuah keluarga dapat didefinisikan sebagai sekelompok orang yang terdiri dari ayah, ibu, dan anak-anak mereka. *Work-family conflict* terjadi bukan hanya karena auditor tidak berada di sekitar / keluarganya dalam waktu yang relatif lama. Burke (1986), mengungkapkan bahwa energi, waktu, dan perhatian yang dibutuhkan untuk sukses dalam satu peran (pekerjaan atau keluarga) menyebabkan kekurangan energi, waktu dan kepedulian dalam peran lain, sehingga konflik antara dua peran muncul. Dengan kata lain, waktu dan energi yang dikonsumsi untuk mengembangkan karir adalah waktu dan energi yang tidak dialokasikan untuk mencapai keberhasilan dalam kehidupan keluarga (Lathifah dan Rohman, 2014).

Kedua orang tua yang bekerja ini, yang oleh Higgins dan Duxbury (1992) disebut sebagai *dual-career men*, tentunya akan sangat berdampak pada keluarga terutama bagi keluarga yang memiliki anak usia dibawah 6 tahun. Orang tua akan dihadapkan pada masalah kepentingan mana yang akan didahulukan, keluarga atau pekerjaan (Hatta, 2011).

Hatta (2011) mengungkapkan bahwa sumber konflik pekerjaan-keluarga terdiri atas dua dimensi yaitu *Family Interfering with the Work* (FIW) yaitu keluarga mengganggu pekerjaan dan *Work Interfering with the Family* (WIF) yaitu pekerjaan mengganggu

keluarga (Hammer *et al.*, 2003, Pasewark & Viator 2006). Profesi yang memiliki konsumen atau kontak klien yang tinggi lebih rentan terhadap konflik ini, tak terkecuali profesi akuntan (Pasewark dan Viator, 2006) yang dalam hal ini akuntan harus menyesuaikan skedulnya sesuai dengan permintaan klien. Konflik pekerjaan-keluarga ini memberi dampak pada tingginya *turnover intention* di sejumlah kantor akuntan dan kepuasan kerja auditor (Pasewark dan Viator, 2006).

Tindakan yang dilakukan perusahaan harus dipikirkan dengan baik oleh para pemimpin perusahaan. Pemimpin memiliki peranan yang penting dalam membangun keberlangsungan hidup perusahaan. Oleh karena itu para pemimpin perusahaan harus memiliki gaya masing-masing dalam membangun suatu perusahaan (Putra dan Laksito, 2012).

Dalam suatu organisasi atau instansi, kepemimpinan berkaitan dengan pengarahan kepada pemeriksa untuk melakukan pekerjaan. Ini menjadi bagian penting dalam memahami perilaku kerja (Huda, 2014). Di antara tiga gaya kepemimpinan yang hierarkis terstruktur dari penelitian Bass dan Avolio, pemimpin yang optimal adalah orang yang menunjukkan sebagian besar gaya transformasional, sedangkan gaya transaksional dan gaya pasif-menghindari (*avoiding styles*) pada tingkat yang lebih rendah (Mannheim dan Halamish, 2008). Pada era persaingan global, banyak organisasi menggeser paradigma gaya kepemimpinan mereka dari kepemimpinan transaksional ke kepemimpinan transformasional sebagai cara untuk mencapai strategi dan tujuan (Ismail *et al.*, 2011). Gaya kepemimpinan transformasional sesuai dengan lingkungan organisasi yang dinamis (Ismail *et al.*, 2011). Kepemimpinan transformasional dianggap efektif dalam situasi atau budaya apa pun (Yulk, 2010).

Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu diantara sekian model kepemimpinan, yang merupakan sebuah proses saling meningkatkan diantara para pemimpin dan pengikut ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi (Tracey dan Hinkin, 1998).

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan prosedur pengaruh sadar dalam individu atau kelompok untuk membuat perubahan terus-menerus, perkembangan status quo dan kinerja organisasi secara keseluruhan (Avolio *et al.*, 2004). Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya. Mereka menaruh perhatian terhadap kebutuhan pengembangan diri para pengikutnya, mengubah kesadaran para pengikut atas isu-isu yang ada dengan cara membantu orang lain memandang masalah lama dengan cara yang baru, serta mampu menyenangkan hati dan menginspirasi para pengikutnya untuk bekerja keras guna mencapai tujuan-tujuan bersama (Robbins dan Judge, 2008).

Pemimpin transformational cenderung untuk mengkomunikasikan visi dan tujuan organisasi secara lebih jelas sehingga bawahan dapat mengidentifikasikan dan cenderung menimbulkan pengaruh yang kuat pada pengikut, memberikan motivasi pada bawahannya serta merangsang kreativitas untuk berkinerja lebih baik demi tercapainya tujuan organisasi (Huda, 2014).

Banyak penelitian dan literatur yang menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan dipandang sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasaran dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan pemimpin suatu organisasi tersebut (Dewi, 2013).

Dalam melaksanakan tugasnya auditor seringkali dihadapkan dengan sejumlah tugas-tugas yang kompleks, rumit, banyak juga saling berkaitan antara satu dengan yang lainnya.

Kompleksitas audit pada dasarnya adalah tentang persepsi individu yaitu tentang kesulitan suatu tugas audit, sulit bagi seseorang namun bisa mudah bagi orang lain (Restuningdiah dan Indriantoro, 2000). Tingginya kompleksitas penugasan ini menuntut auditor untuk terus meningkatkan kemampuan daya pikir dan kesabaran dalam penyelesaian tugas, karena kompleksitas tugas merupakan tugas yang tidak terstruktur, membingungkan, dan sulit (Sanusi dan Iskandar, 2007).

Semakin berkembangnya profesi auditor di Indonesia menyebabkan jasa akuntan publik mulai diperlukan dan berkembang. Akuntan dalam hal ini adalah auditor yaitu suatu profesi yang salah satu tugasnya melaksanakan audit terhadap laporan keuangan sebuah perusahaan dan memberikan opini atau pendapat terhadap saldo akun dalam laporan keuangan (Dewi, 2013).

Catatan perkembangan jumlah akuntan di Indonesia tidak menunjukkan angka yang lebih baik apabila dibandingkan dengan perkembangan jumlah akuntan publik di negara-negara berkembang lainnya.

Dalam kawasan regional ASEAN saja, Indonesia menempati peringkat dibawah Malaysia dengan jumlah 30.236 akuntan profesional dan Singapura dengan jumlah 27.394 akuntan profesional. Jika dibandingkan dengan Thailand yang memiliki 56.125 akuntan profesional, maka Indonesia sangat jauh sekali perbandingannya. Berdasarkan data Pusat Pembinaan Akuntan dan Jasa Penilai (PPAJP) Kementerian Keuangan pada awal tahun 2014, Indonesia memiliki jumlah akuntan profesional yaitu sebesar kurang dari 16.000 orang. Tidak jauh berbeda dengan data yang dimiliki oleh Ikatan Akuntan Indonesia (IAI), Indonesia memiliki akuntan profesional sebesar 15.940 orang. Data tersebut mengalami kenaikan dibanding pada tahun 2010 lalu yaitu sebesar 10.000 akuntan profesional (Anonim. "Jumlah Akuntan Masih Jauh Dari Kebutuhan", <http://www.neraca.co.id/article/37841/Jumlah-Akuntan-Masih-Jauh-dari-Kebutuhan>. diakses pada tanggal 10 Mei 2014).

Kebutuhan dunia kerja Indonesia akan akuntan profesional jelas sangat tinggi. Akuntan publik merupakan akuntan yang memiliki izin praktik dari pemerintah sebagai akuntan swasta sehingga dapat memberikan jasa akuntansi kepada perusahaan dengan mendapatkan pembayaran tertentu (*public accountant*) (OJK, 2014). Pada awal tahun 2014, setidaknya 226.000 organisasi di Indonesia yang memerlukan jasa akuntan. Dengan asumsi satu organisasi setidaknya butuh mempekerjakan dua orang akuntan, akan terbuka peluang bagi 452.000 akuntan profesional. Namun, jumlah peluang jasa akuntan profesional tersebut tidak diiringi dengan jumlah akuntan profesional yang ada.

Hal ini mengindikasikan bahwa di Indonesia telah terjadi kelangkaan pada profesi akuntan publik. Dalam menghadapi persaingan di ASEAN *Economic Community* (AEC) 2015, akuntan publik Indonesia tidak hanya dituntut untuk bersaing dengan akuntan publik se-Indonesia saja, tetapi juga akan bersaing dengan ribuan akuntan regional se-ASEAN. Akuntan publik Indonesia diharapkan memiliki ekspektasi yang tinggi terhadap daya saing tersebut. Oleh karena itu, tingkat kualitas, kinerja, dan profesionalitas perlu dimiliki oleh akuntan publik.

Minimnya jumlah akuntan di Indonesia disebabkan oleh beberapa faktor diantaranya kurangnya minat masyarakat untuk menjadi akuntan publik. Selain itu masalah yang lazim dihadapi oleh profesi akuntan publik yaitu tingkat perpindahan karyawan (*turnover*) yang sangat tinggi di Kantor Akuntan Publik (Dewi, 2013).

Tingginya tingkat *turnover* di KAP bisa didasari karena faktor ketidaknyamanan kerja seorang karyawan dan tingkat ketidakpuasan terhadap pekerjaan atau jabatan yang diembannya. Persepsi kepuasan pada pekerjaan tercermin dari kebutuhan rasa kepuasan dan harapan untuk pekerjaan yang menarik, menantang dan kepuasan pribadi itu sendiri. Kepuasan kerja juga merupakan indikator prestasi dalam karir pengembangan kerja dan

berhubungan dengan psikologis (Limbert, 2004) dan kesejahteraan individu (Nassab, 2008). Kepuasan kerja yang rendah dapat menjadi indikator penting dari perilaku karyawan kontraproduktif dan dapat menyebabkan perilaku keinginan berpindah (Dupre dan Day, 2007).

Tingkat kepuasan kerja masing-masing individu berbeda-beda sesuai dengan ukuran standar kepuasan individu tersebut. Hal ini disebabkan adanya perbedaan masing-masing individu dalam menilai tingkat kepuasan kerja, karena dengan semakin banyak aspek-aspek pada pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan dan sebaliknya akan semakin rendah tingkat keinginan untuk berpindah kerja. (Dewi, 2013). Hal ini sesuai dengan pendapat Mangkunegara (2001) yang mengatakan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan variabel-variabel seperti *turnover*, tingkat absensi, umur, tingkat pekerjaan dan ukuran organisasi perusahaan.

Akuntan publik atau auditor akan mencapai tingkat *job satisfaction* yang tinggi apabila dalam suatu organisasi tersebut memiliki kepemimpinan yang baik (transformatif), memandang kompleksitas tugas sebagai sesuatu yang tidak membebani, dan waktu yang cukup bagi karyawan atau pembagian waktu yang cukup antara pekerjaan dan keluarga sehingga angka kebutuhan akuntan publik di Indonesia bisa terpenuhi dan tingkat persaingan dengan negara-negara ASEAN bisa muncul.

Penelitian Lathifah dan Rohman (2014) menguji dua hipotesis dimensi konflik peran dari *work-family*. Pertama, konflik dapat disebabkan oleh *Work Interfering with Family* (WIF), misalnya orang tua mungkin merasa bahwa pekerjaan mereka menghalangi kesempatan mereka untuk menghabiskan waktu bersama anak-anak mereka di rumah.

Penelitian sebelumnya juga menemukan bahwa WIF terkait dengan stres akibat kelelahan kerja (Bacharach et al., 1991), depresi (Thomas dan Ganster, 1995), dan rendahnya kualitas kehidupan keluarga (Higgins dan Duxbury, 1992). Kedua, konflik dapat terjadi karena *Family Interfering with Work* (FIW) (Gutek et al, 1991).

Penelitian Lathifah dan Rohman (2014) menguji pengaruh *work-family conflict* pada *job satisfaction* dan *turnover intention* baik secara langsung maupun tidak langsung dan pengaruh *job satisfaction* pada *turnover intention* auditor. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa WIF berpengaruh terhadap *job satisfaction*, dan *job satisfaction* memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*, sedangkan FIW tidak memiliki pengaruh terhadap *job satisfaction* dan *turnover intention*.

Hasil penelitian Shurbagi (2014) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian Fitriany et al. (2010) menunjukkan bahwa kompleksitas tugas terbukti tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja auditor.

Berdasarkan latar belakang yang telah peneliti uraikan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **Pengaruh Work-Family Conflict, Gaya Kepemimpinan Transformasional, Dan Kompleksitas Tugas Terhadap Job Satisfaction Auditor.**

## **KERANGKA TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **Pengaruh *Work-Family Conflict* terhadap *Job Satisfaction* Auditor**

Pekerjaan dan kehidupan keluarga merupakan dua hal yang saling terkait satu dengan yang lain dalam kehidupan orang dewasa. Bagi orang dewasa yang sudah menikah, upaya untuk menyeimbangkan antara kepentingan pekerjaan dan kepentingan dalam kehidupan keluarga bukanlah hal yang mudah. Seseorang yang tidak mampu mengintegrasikan kepentingan pekerjaan dan kepentingan dalam kehidupan keluarga cenderung akan

mengalami ketegangan atau konflik. Konflik yang terjadi akibat adanya pertentangan antar peran pekerjaan dan keluarga disebut sebagai konflik pekerjaan-keluarga (Greenhaus dan Beutell, 1985).

Konflik pekerjaan-keluarga muncul akibat adanya ketidaksesuaian antara tanggung jawab di rumah dan tanggung jawab di tempat kerja (Greenhaus & Beutell 1985; Boles *et al.*, 1997). Konflik pekerjaan-keluarga nampaknya berpengaruh terhadap beberapa profesi (Parasuraman dan Simmers, 2001). Penelitian sebelumnya menunjukkan profesi yang berhubungan langsung dengan banyaknya pelanggan/klien mudah menimbulkan konflik pekerjaan-keluarga seperti penyedia layanan pelanggan (Boles dan Babin, 1996).

Beberapa peneliti menemukan bahwa *work-family conflict* memiliki korelasi negatif terhadap kepuasan (Adams *et al.*, 1996; Kossek dan Ozeki, 1998; Boles *et al.*, 2001; Anderson *et al.*, 2002). Peneliti lain menemukan bahwa konflik *Family Interfering with Work* (FIW) memiliki korelasi negatif terhadap kepuasan kerja, tetapi pada tingkatan yang berbeda dari *Work Interfering with Family* (WIF) (Frone *et al.*, 1992; Netemeyer *et al.*, 1996).

Berdasarkan uraian tersebut, maka dibuat sebuah hipotesis yang akan dibuktikan yaitu:

**H<sub>1</sub>:** *work-family conflict* berpengaruh terhadap *job satisfaction* auditor

### **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap *Job Satisfaction* Auditor**

Makna dan hakekat kepemimpinan bertujuan untuk mendorong gairah kerja dan produktivitas kerja karyawan yang tinggi, agar dapat mencapai tujuan organisasi maksimal (H.M.Malayu S.P. Hasibuan, 1996).

Menurut Robbins dan Judge (2008), Sopiah (2008), dan Yulk (2010), kepemimpinan transformasional terdiri dari empat aspek yang meliputi: pengaruh yang ideal (*idealized influence*), motivasi yang inspirasional (*inspirational motivation*), stimulasi intelektual (*intellectual stimulation*), dan pertimbangan yang bersifat individual (*individualized consideration*). Keempat aspek kepemimpinan transformasional tersebut mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras, meningkatkan produktivitas, memiliki moral kerja serta kepuasan kerja yang lebih tinggi, meningkatkan efektifitas organisasi, meminimalkan perputaran karyawan, menurunkan tingkat ketidakhadiran, dan memiliki kemampuan menyesuaikan diri secara organisasional yang lebih tinggi (Robbins dan Judge, 2008).

Berdasarkan uraian tersebut, maka dibuat sebuah hipotesis yang akan dibuktikan yaitu:

**H<sub>2</sub>:** gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *job satisfaction* auditor

### **Pengaruh Kompleksitas Tugas terhadap *Job Satisfaction* Auditor**

Menurut Libby (1995) dan Lipe (1992) dan Kennedy (1993), kompleksitas penugasan dapat digunakan sebagai alat untuk meningkatkan kualitas kerja. Kompleksitas penugasan untuk tingkatan tertentu dapat mempengaruhi usaha auditor. Beberapa penelitian menunjukkan adanya pengaruh negatif dari kompleksitas audit terhadap mutu audit (Simnett dan Trotman, 1986 dalam Tan *et al.*, 2002; Restuningdiah dan Indriantoro, 2000). Hal ini merupakan masalah yang seringkali dihadapi auditor dimana dalam kompleksitas tugas yang tinggi mereka dituntut untuk menghasilkan laporan audit yang berkualitas.

Audit menjadi semakin kompleks disebabkan tingkat kesulitan dan variabilitas tugas audit yang semakin tinggi. Menurut Restuningdiah dan Indriantoro (2000), peningkatan kompleksitas dalam suatu tugas atau sistem akan menurunkan tingkat keberhasilan tugas itu. Peningkatan kompleksitas penugasan dapat menyebabkan akuntan berperilaku

disfungsional sehingga menyebabkan penurunan kualitas audit. Hal tersebut tentunya akan menurunkan kepuasan auditor.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dibuat sebuah hipotesis yang akan dibuktikan yaitu:

**H<sub>3</sub>:** kompleksitas tugas berpengaruh terhadap *job satisfaction* auditor

### **Pengaruh *Work-Family Conflict*, Gaya Kepemimpinan Transformasional, dan Kompleksitas Tugas terhadap *Job Satisfaction* Auditor**

Menurut penelitian Bacharach et al. (1991), Thomas dan Ganster (1995), Kossek dan Ozeki (1998), Boles et al., (2001), dan Anderson et al. (2002), konflik *Work Interfering with Family* (WIF) memiliki korelasi negatif dengan kepuasan kerja. Sedangkan penelitian Frone et al. (1992) dan Netemeyer et al. (1996), konflik *Family Interfering with Work* (FIW) memiliki korelasi negatif terhadap kepuasan kerja, tetapi pada tingkatan yang berbeda dari *Work Interfering with Family* (WIF). Hubungan negatif antara *work family conflict* dan kepuasan kerja dipertegas oleh pernyataan Abbott et al. dalam Agustina (2008) bahwa konflik antara tanggung jawab pekerjaan dan keluarga mengakibatkan rendahnya kepuasan kerja, meningkatnya absensi, menurunkan motivasi karyawan dan dalam jangka waktu tertentu dapat mengakibatkan turnover karyawan yang meningkat. Menurut Omar (2011), kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Purnomo (2010) mempertegas kembali yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan karena tipe kepemimpinan ini mampu memotivasi karyawannya. Menurut Restuningdiah dan Indriantoro (2000), peningkatan kompleksitas dalam suatu tugas atau sistem akan menurunkan tingkat keberhasilan tugas itu. Peningkatan kompleksitas penugasan dapat menyebabkan akuntan berperilaku disfungsional sehingga menyebabkan penurunan kualitas audit. Hal tersebut tentunya akan menurunkan kepuasan auditor.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dibuat sebuah hipotesis yang akan dibuktikan yaitu:

**H<sub>4</sub>:** *work-family conflict*, gaya kepemimpinan transformasional, dan kompleksitas tugas berpengaruh terhadap *job satisfaction* auditor

### **METODE PENELITIAN**

Berdasarkan karakteristik masalah yang diteliti, penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai penelitian eksperimen, yaitu tipe penelitian mengenai hubungan sebab-akibat antara dua variabel atau lebih (Indriantoro dan Supomo, 2002:27). Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *purposive sampling*, yaitu sampel yang dipilih harus memenuhi kriteria yang ditentukan oleh penulis. Kriteria sampel yang diambil adalah junior dan senior auditor yang bekerja di KAP yang telah terafiliasi dengan mitra internasional atau menjadi member dari perusahaan/ KAP internasional.

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer, yaitu penulis menyebarkan dan mengumpulkan langsung kuesioner dari responden yang terdiri dari Junior dan Senior Auditor yang dimana responden mengisi form kuesioner yang tersedia dalam bentuk skala interval yang terbagi menjadi dua (2), yaitu pertama, Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Ragu-ragu (R), Setuju (S), dan Sangat Setuju (SS), dan kedua, Sangat Rendah (SR), Rendah (R), Sedang (S), Tinggi (T), dan Sangat Tinggi (ST).

### Operasionalisasi Variabel Penelitian

Untuk memahami variabel penelitian ini secara mendalam makan dibawah ini disajikan tabel Operasional Variabel sebagai berikut:

**Tabel 1. Operasional Varibel**

Variabel	Indikator	Butir Pertanyaan
<p><i>Work-Family Conflict</i> (<math>X_1</math>)</p> <p>Sumber: Rehman dan Waheed (2012) dalam Buhali dan Margaretha (2013)</p>	<p>1. Pekerjaan mempengaruhi keluarga</p> <p>2. Keluarga mempengaruhi pekerjaan</p>	<p>a. Tuntutan pekerjaan mengganggu kehidupan keluarga saya.</p> <p>b. Tingginya waktu pekerjaan membuat saya sulit untuk memenuhi tanggung jawab keluarga.</p> <p>c. Hal-hal yang ingin saya lakukan di rumah tidak bisa dilakukan karena tuntutan pekerjaan saya.</p> <p>d. Pekerjaan saya menghasilkan keletihan yang membuat saya sulit untuk memenuhi tugas-tugas keluarga.</p> <p>e. Dikarenakan pekerjaan, membuat saya harus melakukan perubahan untuk kegiatan keluarga.</p> <p>f. Tuntutan keluarga/pasangan bertentangan dengan aktivitas pekerjaan saya.</p> <p>g. Saya harus menunda melakukan hal-hal di tempat kerja karena tuntutan waktu saya di rumah.</p> <p>h. Hal yang ingin saya lakukan di tempat kerja tidak bisa dilakukan karena tuntutan dari keluarga/pasangan saya.</p> <p>i. Kehidupan rumah tangga bertentangan dengan tanggung jawab saya di tempat kerja seperti untuk bekerja tepat waktu, menyelesaikan tugas-tugas kerja sehari-hari, dan bekerja lembur.</p> <p>j. Permasalahan keluarga bertentangan dengan kemampuan saya untuk melakukan tugas yang berhubungan dengan pekerjaan.</p>
<p>Gaya Kepemimpinan Transformasional (<math>X_2</math>)</p>	<p>1. <i>Idealized Influence</i> (Pengaruh Ideal)</p>	<p>a. Ketua tim mampu menyampaikan visi dan misi organisasi secara jelas.</p> <p>b. Ketua tim mampu membuat saya merasa bangga menjadi rekan kerjanya.</p>
<p>Sumber: Robbins dan Judge (2008) dalam Rahmi M. B. (2013)</p>	<p>2. <i>Inspirational Motivation</i> (Motivasi Inspirasional)</p>	<p>c. Saya memiliki kepercayaan penuh pada ketua tim.</p> <p>d. Ketua tim mampu mengkomunikasikan harapan yang tinggi secara jelas dan menarik kepada bawahan.</p> <p>e. Ketua tim selalu membangkitkan semangat kerja bawahan.</p>



Variabel	Indikator	Butir Pertanyaan
	3. <i>Intellectual Stimulation</i> (Stimulasi Intelektual)	f. Ketua tim mampu menginspirasi bawahan untuk selalu antusias dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. g. Ketua tim mampu menginspirasi bawahan untuk selalu optimis dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. h. Ketua tim mampu merangsang kreativitas bawahan. i. Ketua tim mampu merangsang inovasi bawahan. j. Ketua tim selalu menghargai ide-ide bawahan. Ketua tim mampu merangsang inovasi bawahan.
Sumber: Robbins dan Judge (2008) dalam Rahmi M. B. (2013)	4. <i>Inspirational Motivation</i> (Motivasi Inspirasional)  5. <i>Intellectual Stimulation</i> (Stimulasi Intelektual)	k. Saya memiliki kepercayaan penuh pada ketua tim. l. Ketua tim mampu mengkomunikasikan harapan yang tinggi secara jelas dan menarik kepada bawahan. m. Ketua tim selalu membangkitkan semangat kerja bawahan. n. Ketua tim mampu menginspirasi bawahan untuk selalu antusias dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. o. Ketua tim mampu menginspirasi bawahan untuk selalu optimis dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. p. Ketua tim mampu merangsang kreativitas bawahan. q. Ketua tim mampu merangsang inovasi bawahan. r. Ketua tim selalu menghargai ide-ide bawahan. s. Ketua tim mampu merangsang inovasi bawahan.
	6. <i>Individualized Consideration</i> (Pertimbangan Individual)	t. Ketua tim selalu menghargai ide-ide bawahan. u. Ketua tim mengarahkan bawahan untuk memecahkan masalah secara cermat. v. Ketua tim selalu memberikan perhatian pada kebutuhan bawahan. w. Ketua tim menghargai perbedaan individual, selalu memperlakukan setiap bawahan sebagai seorang individu dengan kebutuhan dan kemampuan yang berbeda. x. Ketua tim selalu melatih dan memberi

Variabel	Indikator	Butir Pertanyaan
		pengarahan kepada bawahan.
Kompleksitas Tugas ( $X_3$ )  Sumber: Rizzo <i>et al.</i> (1970) dalam Khan <i>et al.</i> (2014)	1. <i>Predictability of the outcomes</i>  2. <i>Clarity of information</i>	a. Tingkat keterkaitan tugas-tugas audit yang anda lakukan pada satu perusahaan  b. Tingkat ketergantungan penyelesaian antar tugas yang anda lakukan  c. Tingkat pemahaman struktur tugas yang anda lakukan (Struktur tugas adalah bentuk dari bagian-bagian tugas yang saling berhubungan)  d. Tingkat kesabaran yang dibutuhkan untuk penyelesaian tugas anda  e. Tingkat keahlian yang dibutuhkan untuk penyelesaian tugas anda  f. Tingkat ketergantungan tugas Anda terhadap tugas auditor junior yang lain
<i>Job Satisfaction Auditor (Y)</i>  Sumber: Weiss <i>et al.</i> (1967) dalam B. Maptuhah Rahmi (2013)	1. Pembayaran ( <i>Pay</i> ) 2. Pekerjaan ( <i>Job</i> )  3. Kesempatan promosi ( <i>Promotion opportunities</i> )  4. Atasan ( <i>Supervisor</i> )  5. Rekan kerja ( <i>Co-workers</i> )	a. Penghasilan yang saya terima saat ini sudah sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab saya  b. Pekerjaan saya sangat menarik  c. Pekerjaan saya memberikan kesempatan untuk belajar  d. Saya diberikan kesempatan untuk menerima tanggung jawab atas pekerjaan  e. Saya puas dengan kesempatan yang diberikan oleh organisasi untuk mendapatkan promosi dan kenaikan pangkat  f. Saya puas dengan penghargaan yang diberikan oleh organisasi  g. Saya puas dengan kesempatan untuk pengembangan diri dalam organisasi  h. Atasan saya selalu menunjukkan perhatian terhadap bawahan  i. Atasan saya selalu memberikan bantuan teknis kepada bawahan  j. Saya puas dengan cara atasan saya dalam memperlakukan bawahannya  k. Rekan kerja saya pandai secara teknis dalam bekerja  l. Rekan kerja saya menunjukkan sikap bersahabat dan saling mendukung dalam lingkungan kerja

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Penyebaran serta pengambilan kuesioner dilaksanakan mulai tanggal 18 Juni 2015 hingga 2 September 2015. Kuesioner dengan rincian sebagai berikut:

**Tabel 1 - Data Distribusi Sampel Penelitian**

Nama KAP	Jumlah
Gideon Adi & Rekan (Parker Randall International)	10
Rama Wendra (Mc Millan Woods)	10
Indra, Sumijono & Rekan (Y.S.Koh & Co Chartered Accountants)	10
Hendrawinata Eddy Siddharta & Tanzil (Kreston International)	10
Hadori Sugiarto Adi & Rekan (HLB International)	5
Drs. Hananta Budianto & Rekan (UHY International)	5
Purwantonu, Suherman & Surja (Ernst & Young)	1
Mulyamin Sensi Suryanto & Lianny (Moore Stephens International Ltd.)	10
Aryanto, Amir Yusuf, Mawar & Saptoto (RSM International)	2
Chatim, Atjeng, Sugeng, dan Rekan (OAI Prime Assurance Network)	6
Doli, Bambang, Sulistiyanto, Dadang, & Ali (BKR International)	5
<b>Jumlah</b>	<b>74</b>

**Tabel 2 - Pengiriman dan Pengambilan Kuesioner**

Keterangan	Jumlah	Persentase
Kuesioner yang disebar	74	100,00%
Kuesioner yang tidak kembali	14	18,92%
Kuesioner yang kembali (tidak dapat diolah)	4	5,41%
Kuesioner yang kembali (dapat diolah)	56	75,68%

### Hasil Uji Statistik Deskriptif

**Tabel 3 – Hasil Uji Statistik Deskriptif**

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
TWFC	56	10	39	24,39	7,098
TGKT	56	28	70	53,59	9,814
TKTA	56	14	30	22,34	3,455
TJSA	56	29	56	45,23	5,775
Valid N (listwise)	56				

Dari tabel diatas menjelaskan pada variabel *work family conflict* jawaban minimum responden adalah sebesar 10 dan maksimum sebesar 39 dengan rata-rata total jawaban adalah 24,39. Pada variabel gaya kepemimpinan transformasional, jawaban minimum responden adalah sebesar 28 dan maksimum sebesar 70 dengan rata-rata total jawaban adalah 53,59.

Pada variabel kompleksitas tugas, jawaban minimum responden adalah sebesar 14 dan maksimum sebesar 30 dengan rata-rata total jawaban adalah 22,34. Pada variabel *job satisfaction* auditor, jawaban minimum responden adalah sebesar 29 dan maksimum sebesar 56 dengan rata-rata total jawaban adalah 45,23.

**Hasil Uji Kualitas Data**

**a. Hasil Uji Validitas**

**Tabel 4 – Hasil Uji Validitas**

Var.	Pearson Correlation	Sig (2-Tailed)	Kriteria
WFC	0,602 – 0,853	0,000	Valid
GKT	0,837 – 0,930	0,000	Valid
KTA	0,754 – 0,877	0,000	Valid
JSA	0,316 – 0,859	0,000	Valid

Tabel di atas menunjukkan bahwa semua variabel yang digunakan memperoleh kriteria valid untuk semua item pertanyaan dengan nilai signifikansi di bawah 0,05.

**b. Hasil Uji Reliabilitas**

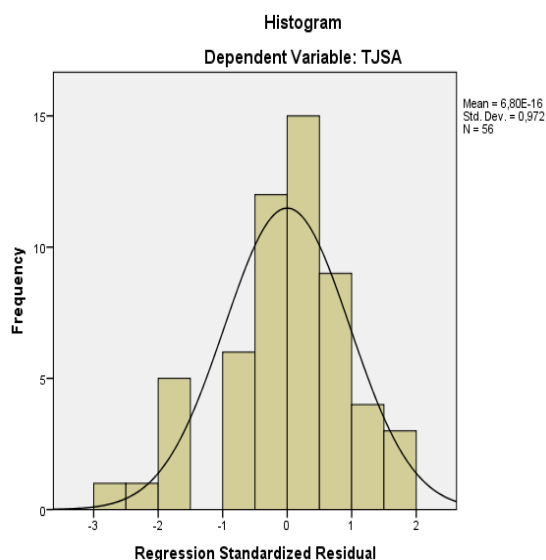
**Tabel 5 – Hasil Uji Reliabilitas**

Var.	Cronbach's Alpha	Jumlah Item	Ket.
WFC	0,912	10	Reliabel
GKT	0,978	14	Reliabel
KTA	0,906	6	Reliabel
JSA	0,905	12	Reliabel

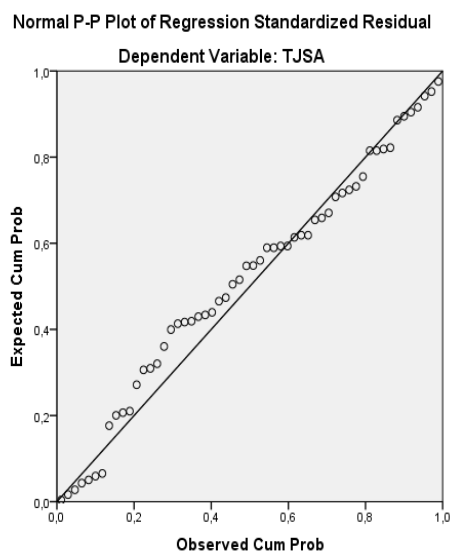
Tabel di atas menunjukkan bahwa semua variabel yang digunakan memperoleh hasil yang reliabel untuk semua item pertanyaan dengan nilai cronbach alpha > 0,70.

**Hasil Uji Asumsi Klasik**

**a. Hasil Uji Normalitas**



**Gambar 1 – Grafik Histogram**



**Gambar 2 – Grafik P-Plot**

Gambar di atas memperlihatkan penyebaran data yang berada di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Hal tersebut menunjukkan bahwa model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

## b. Hasil Uji Multikolonieritas

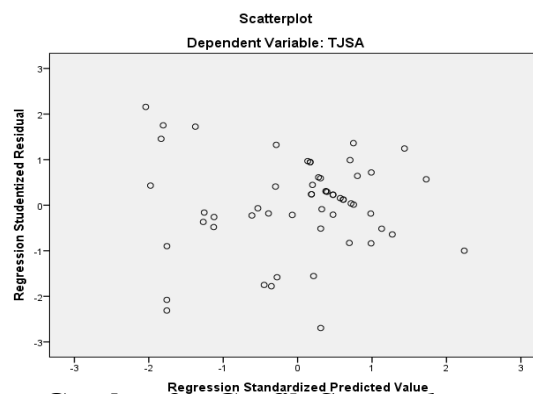
Tabel 6 - Hasil Uji Multikolonieritas

Coefficients <sup>a</sup>							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	24,300	5,240		4,637	,000		
1 TWFC	-,099	,089	-,122	-1,117	,269	,978	1,023
TGKT	,290	,069	,494	4,227	,000	,860	1,163
TKTA	,349	,193	,209	1,805	,077	,877	1,141

a. Dependent Variable: TJSA

Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa nilai tolerance dari untuk setiap variabel independen berkisar antara 0,860 sampai 0,978. Sedangkan nilai VIF berkisar antara 1,023 sampai 1,163. Dengan demikian, jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada gejala multikolonieritas antar variabel independen dalam model regresi.

## c. Hasil Uji Heteroskedastisitas



Gambar 3 – Grafik Scatterplot

Berdasarkan grafik di atas, terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi *job satisfaction* auditor.

## Hasil Uji Hipotesis

### a. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Tabel 7 – Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,625 <sup>a</sup>	,390	,355	4,637

a. Predictors: (Constant), TKTA, TWFC, TGKT

b. Dependent Variable: TJSA

Tabel di atas menunjukkan nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,355. Hal ini menandakan bahwa variabel *work-family conflict*, gaya kepemimpinan transformasional,

dan kompleksitas tugas hanya dapat menjelaskan 35% variasi variabel *job satisfaction* auditor. Sedangkan sisanya, yaitu 65% (100% - 35%) dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model, seperti kepemimpinan transaksional dan lainnya.

**b. Hasil Uji Statistik t**

**Tabel 8 – Hasil Uji Statistik t  
Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	24,300	5,240		4,637	,000
TWFC	-,099	,089	-,122	-1,117	,269
TGKT	,290	,069	,494	4,227	,000
TKTA	,349	,193	,209	1,805	,077

a. Dependent Variable: TJSA

Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai signifikansi variabel *work-family conflict* sebesar 0,269 (lebih dari 0,05). Maka dapat disimpulkan bahwa H<sub>1</sub> ditolak yang artinya *work-family conflict* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *job satisfaction* auditor. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Buhali dan Margaretha (2013), Latifah dan Rohman (2014), dan Pasewark dan Viator (2006) yang menyatakan bahwa *work-family conflict* memiliki pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja. Nilai signifikansi variabel gaya kepemimpinan transformasional sebesar 0,000 (kurang dari 0,05). Maka dapat disimpulkan bahwa H<sub>A2</sub> diterima yang artinya gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap *job satisfaction* auditor. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Rothfelder *et al.* (2013) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap *job satisfaction*. Nilai signifikansi variabel kompleksitas tugas sebesar 0,077 (lebih dari 0,05).

**Hasil Uji Statistik F**

**Tabel 9 – Hasil Uji Statistik F  
ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	715,700	3	238,567	11,093	,000 <sup>b</sup>
Residual	1118,282	52	21,505		
Total	1833,982	55			

a. Dependent Variable: TJSA

b. Predictors: (Constant), TKTA, TWFC, TGKT

Tabel diatas menunjukkan nilai F hitung sebesar 11.093 dengan probabilitas signifikansi 0,000. Karena probabilitas jauh lebih kecil dari 0,05, maka model regresi dapat digunakan untuk memprediksi *job satisfaction* atau dapat dikatakan bahwa hipotesis H<sub>A4</sub> diterima, yaitu *work-family conflict*, gaya kepemimpinan transformasional, dan kompleksitas tugas berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap *job satisfaction* auditor.

## SIMPULAN

Berdasarkan data yang telah dikumpulkan dan pengujian yang telah dilakukan dengan model regresi berganda, maka diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. *Work-family conflict* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *job satisfaction* auditor.
2. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap *job satisfaction* auditor.
3. Kompleksitas tugas tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *job satisfaction* auditor.
4. *Work-family conflict*, gaya kepemimpinan transformasional, dan kompleksitas tugas berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap *job satisfaction* auditor.

## PUSTAKA ACUAN

- Anonim. *Jumlah Akuntan Masih Jauh Dari Kebutuhan*. Artikel diakses tanggal 10 Mei 2014, dari <http://www.neraca.co.id/article/37841/Jumlah-Akuntan-Masih-Jauh-dari-Kebutuhan>
- Avolio, B. J., Bass, B. M., Walumbwa, F. O., dan Zhu, W. *MLQ Multifactor Leadership Questionnaire: Technical report, leader form, rater form, and scoring key for MLQ Form 5x-Short (3<sup>rd</sup> ed.)*. Redwood City, CA: Mind Garden. 2004.
- Bass, B.M., dan Riggio, R.E. *Transformational leadership (2<sup>nd</sup> ed.)*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates Publishers. 2006.
- Buhali, A. G. dan M. Margaretha. *Pengaruh Work-Family Conflict Terhadap Komitmen Organisasi: Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi*. Jurnal Manajemen, Vol.13 (1): hlm 15-34. 2013.
- Dewi, D. D. dan Sukirno. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompleksitas Tugas, Time Budget Pressure, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Auditor Pada KAP di Yogyakarta*. Jurnal Nominal, Vol.2 (2): hlm. 117-134. 2013.
- Fitriany, Gani, L., V.N.P.S. S., Marganingsih, A., dan Anggrahita, V. *Analisa Faktor yang mempengaruhi Job Satisfaction Auditor dan Hubungannya dengan Performance dan Keinginan Berpindah Kerja Auditor*. Simposium Nasional Akuntansi XIII: Purwokerto. 2010.
- Ghozali, Imam. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi*, Edisi 7. Semarang: BP Universitas Diponegoro. 2013.
- Hammer, L. B., Bauer, T. N., dan Grandey, A. A. *Work-family conflict and work related withdrawal behaviors*. Journal of Business and Psychology, Vol.17 (3): hlm 419-436. 2003.
- Hatta, J. A. *Hubungan Sumber Konflik Pekerjaan-Keluarga dan Pengaturan Jam Kerja Fleksibel dengan Capaian Kerja Auditor*. Media Riset Akuntansi, Vol.1 (2): hlm. 73-91. 2011.
- Herzberg, F., Mausner, B., dan Snyderman, B. *The motivation to work (12<sup>th</sup> ed.)*. New Brunswick: Transaction Publishers. 2010.
- Huda, N. R. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pemeriksa BPK Perwakilan Propinsi Lampung*: Tesis Universitas Lampung. 2014.
- Judge, T. A., J. W. Boudreau, dan R. D. Bretz. *Job and Life Attitudes of Male Executives*. Journal of Applied Psychology, Vol.79 (5): hlm. 762-782. 1994.

- Lathifah, Ifah dan Abdul Rohman. *The Influence of Work-Family Conflict on Turnover Intention with Job Satisfaction as an Intervening Variable on Public Accountants Firm in Indonesia*. International Journal of Research in Business and Technology, Vol. 5 (2), hlm. 617-625. 2014.
- Marhaeni Wahyu Handayani, dan Suhartini, *Pengaruh Faktor-Faktor Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pelaksana di Lingkungan Badan Pusat Statistik Propinsi Daerah Istimewa Yogyakarta*, Sinergi Kajian Bisnis dan Manajemen, Edisi Khusus on Human Resources, hlm. 37-57. 2005.
- Nur Indriantoro dan Bambang, S. *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. Edisi Pertama. Yogyakarta : BPFE. 2002.
- Omar, Alicia. *Transformational Leadership And Job Satisfaction: The Moderating Effect Of Organizational Trust*. Liberabit, Vol.17 (2): hlm. 129-137. 2011.
- Pasewark dan R.E. Viator, *Sources of Work-Family Conflict in The Accounting Profession*. Behavioral Research in Accounting, Vol.18: hlm. 147-165. 2006.
- Purnomo, Heru, dan Muhammad Cholil. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Berdasarkan Motivasi Kerja Pada Karyawan Administratif di Universitas Sebelas Maret Surakarta*. Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia. Vol.4 (1): hlm. 27-35. 2010.
- Putra, Rando Meidiansyah, dan Herry Laksito. *Analisis Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Job Satisfaction Auditor Yang Bekerja Pada Kantor Akuntan Publik Di Jakarta*. Semarang: Diponegoro Journal Of Accounting. Vol.1 (1). 2012.
- Rahmi, M. B. *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Komitmen Organisasional dengan Mediasi Kepuasan Kerja (Studi pada Guru Tetap SMA Negeri di Kabupaten. Lombok Timur)*. Tesis Universitas Udayana. Denpasar. 2013.
- Rehman, Rana Rashid, dan Waheed, Ajmal. *Pakistan Journal Of Social And Clinical Psychology*. Vol. 9 (2): hlm. 23-26. 2012.
- Restuningdiah, Nurika, dan Nur Indriantoro. *Pengaruh Partisipasi terhadap Kepuasan Pemakai dalam Pengembangan Sistem Informasi dengan Kompleksitas Tugas, Kompleksitas Sistem, dan Pengaruh Pemakai sebagai Moderating Variable*. Jurnal Riset Akuntansi Indonesia, Vol.3 (2): hlm. 119-133. 2000.
- Robbins, Stephen P dan Timothy A. Judge. *Perilaku Organisasi: Organizational Behavior*, Ed 12. Salemba Empat, Jakarta. 2008.
- Rothfelder, K., Ottenbacher, C. M., dan Harrington, J. R. *The Impact of Transformational, Transactional, and Non-leadership Styles on Employee Job Satisfaction in the German Hospitality Industry*. Tourism and Hospitality Research Vol.12 (4), hlm. 202-214. Jerman. 2013.
- Sekaran, Uma. *Research Methods for Business: Metodologi Penelitian untuk Bisnis*, Edisi 4. Salemba Empat. Jakarta. 2006.
- Shurbagi, A. A. M. *The Relationship between Transformational Leadership Style, Job Satisfaction, and The Effect of Organizational Commitment*. International Business Research Vol.7 (11), hlm. 126-138. 2014.
- Sopiah. *Perilaku Organisasi*, Edisi Pertama. Andi Yogyakarta. Yogyakarta. 2008.
- Suwandi dan Nur Indriantoro. *Pengujian Model Turnover Pasewark dan Strawser: Studi Empiris pada Lingkungan Akuntansi Publik*. Jurnal Riset Akuntansi Indonesia, Vol.2. hlm. 173-195. 1999.
- Umam, Khaerul. *Perilaku Organisasi, Edisi Pertama*, Pustaka Setia, Bandung. 2010.