

## **Pengaruh Work Family Conflict, Kepemimpinan Transformasional dan Kompleksitas Tugas Terhadap Job Satisfaction**

**Wilda Farah**

UIN Syarif Hidayatullah Jakarta

wilda\_farah@uinjkt.ac.id

### **Abstract**

*This research was aimed to examine the influence of work-family conflict, transformational leadership, and task complexity on job satisfaction. This research used primary data which collected by distributing questionnaires to respondents. Questionnaires were distributed to leader, junior and senior auditor of Internal Control Board (SPI) on State Islamic Higher Education was held BLU status on Ministry of Religious. From 30 questionnaires that have been distributed, all questionnaires have been received 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 job satisfaction. (2) Transformational leadership style has significant influence on job satisfaction. (3) task complexity has no significant influence on job satisfaction. (4) work-family conflict, transformational leadership style, and task complexity have significant influence on job satisfaction.*

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

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh work-family conflict, kepemimpinan transformasional, dan kompleksitas tugas terhadap job satisfaction. Penelitian ini menggunakan data primer yang diperoleh dengan menyebarkan kuesioner ke responden. Kuesioner ditujukan kepada Pimpinan, Junior dan Senior Auditor Lembaga Pemeriksa Internal (SPI) PTKIN berstatus BLU di lingkungan Kementerian Agama. Dari 30 kuesioner yang kesemuanya 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 internal.

**Kata Kunci:** work-family conflict, kepemimpinan transformasional, task complexity, job satisfaction

Diterima: 20 Januari 2017; Revisi: 3 Maret 2017; Disetujui: 30 Maret 2017

## PENDAHULUAN

Salah satu permasalahan dasar dalam organisasi 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). Dengan kinerja karyawan yang semakin baik diharapkan dapat membawa dampak yang positif bagi kinerja organisasi (Marhaeni Wahyu Handayani & Suhartini, 2005).

Kinerja adalah tingkat keberhasilan seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan (Prawirosentono, 1999). Menurut Prawirosentono (1999), terdapat enam faktor yang menentukan tingkat kerja (prestasi kerja) seorang karyawan. Faktor penentu ini adalah lingkungan, perilaku manajemen, desain jabatan, penilaian kinerja, umpan balik, dan sistem penggajian. Beberapa penelitian telah 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 & Suhartini, 2005).

Seiring berjalannya dengan kebutuhan perusahaan terutama auditor internal dalam meningkatkan kinerjanya sebagai bagian yang bertanggung jawab terhadap jalannya sistem pengendalian suatu perusahaan, maka berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tentunya akan berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Pada masa lalu fokus peran auditor internal adalah sebagai "watch dog" dalam perusahaan, sedangkan pada masa kini dan masa mendatang proses audit internal modern telah berubah menjadi konsultan intern (*intern consultant*) yang memberi masukan berupa pikiran-pikiran untuk perbaikan atas sistem yang telah ada, serta berperan sebagai katalisator. Oleh karenanya kebutuhan akan peran auditor internal cukup mempengaruhi kelangsungan perbaikan suatu perusahaan.

Sawyer (2005) mengemukakan definisi audit internal yang menggambarkan lingkup audit internal modern yang luas dan tak terbatas. Audit internal adalah sebuah penilaian yang sistematis dan objektif yang dilakukan auditor internal terhadap operasi dan kontrol yang berbeda-beda dalam organisasi untuk menentukan apakah: (1)

Informasi keuangan dan operasi telah akurat dan dapat diandalkan; (2) Risiko yang dihadapi perusahaan telah diidentifikasi dan diminimalisasi; (3) Peraturan eksternal serta kebijakan dan prosedur internal yang biasa diterima telah diikuti; (4) Kriteria operasi yang memuaskan telah dipenuhi; (5) Sumber daya telah digunakan secara efisien dan ekonomis; (6) Tujuan organisasi telah dicapai secara efektif --semua dilakukan dengan tujuan untuk dikonsultasikan dengan manajemen dan membantu anggota organisasi dalam menjalankan tanggung jawabnya secara efektif.

Definisi ini tidak hanya mencakup peranan dan tujuan auditor internal, tetapi juga mengakomodasikan kesempatan dan tanggung jawab. Definisi tersebut juga memadukan persyaratan-persyaratan signifikan yang ada di Standar dan menangkap lingkup yang luas dari auditor internal modern yang lebih menekankan pada penambahan nilai dan semua hal yang berkaitan dengan risiko, tata kelola, dan kontrol.

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 bidang audit termasuk di Satuan Auditor Internal akan menghadapi beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja mereka saat melakukan tugas audit. Salah satu faktor tersebut adalah *work-family conflict*.

*Work-family conflict* timbul karena adanya ketidakseimbangan antara peran sebagai auditor internal 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).

Konflik pekerjaan-keluarga merupakan fenomena yang banyak dialami oleh sebagian besar masyarakat di kota besar, dimana wanita yang bekerja merupakan sebuah tuntutan jaman sebagai upaya menyokong perekonomian keluarga. 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)

Studi penelitian sebelumnya yaitu 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).

Setiap pekerja atau karyawan pasti memiliki tingkat kepuasan tersendiri yang dapat diukur dengan kinerja karyawan tersebut bekerja di dalam perusahaan, tetapi setiap karyawan yang satu dengan yang lain belum tentu memiliki tingkat kepuasan kerja yang sama. Oleh karena itu, untuk membentuk suatu tingkat kepuasan kerja yang baik, perusahaan perlu melakukan suatu tindakan agar para karyawan dapat merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya dengan baik.

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). Studi penelitian sebelumnya yaitu 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).

Setiap pekerja atau karyawan pasti memiliki tingkat kepuasan tersendiri yang dapat diukur dengan kinerja karyawan tersebut bekerja di dalam perusahaan, tetapi setiap karyawan yang satu dengan yang lain belum tentu memiliki tingkat kepuasan kerja yang sama. Oleh karena itu, untuk membentuk suatu tingkat kepuasan kerja yang baik, perusahaan perlu melakukan suatu tindakan agar para karyawan dapat merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya dengan baik. 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).

### **KERANGKA TEORITIS**

Dalam Wijono (2010) terdapat pernyataan yang menyatakan bahwa kepuasan adalah suatu perasaan yang menyenangkan yang merupakan hasil dari persepsi individu dalam rangka menyelesaikan tugas atau memenuhi kebutuhannya untuk memperoleh nilai-nilai kerja yang penting bagi dirinya. Hal tersebut dipertegas oleh Wanger III dan Hollenbeck (1995: 207) yang mengutip ungkapan Locke bahwa kepuasan kerja adalah “*a pleasurable feeling that results from the perfection that’s one’s job fulfills or allows for the fulfillment of one’s important job values*”. Locke mendefinisikan bahwa kepuasan kerja sebagai suatu tingkat emosi yang positif dan menyenangkan individu. Dengan kata lain, kepuasan kerja adalah suatu hasil perkiraan individu terhadap pekerjaan atau pengalaman positif dan menyenangkan dirinya.

Herzberg (2010) di dalam teorinya *Two Factors Theory* menyatakan bahwa kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja merupakan dua hal yang berbeda serta kepuasan dan ketidakpuasan terhadap pekerjaan itu bukan merupakan suatu variabel yang kontinyu. Dalam penelitiannya, Herzberg (2010) membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua kelompok yaitu kelompok *satisfiers* dan kelompok *dissatisfiers*. Kelompok *satisfiers* atau motivator adalah faktor-faktor atau situasi yang dibuktikannya sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari *achievement, recognition, work it self, responsibility and advancement*. Herzberg mengatakan bahwa hadirnya faktor ini dapat menimbulkan kepuasan, tetapi tidak hadirnya faktor ini tidaklah selalu mengakibatkan ketidakpuasan. Kelompok *dissatisfiers*

ialah faktor-faktor yang terbukti menjadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari, *supervision technical, salary, interpersonal relations, working conditions, job security* dan status.

Oleh karena itu, Herzberg memfokuskan pada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Herzberg mengemukakan bahwa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja akan dapat diketahui dengan melihat beberapa hal yang dapat menimbulkan dan mendorong kepuasan kerja yaitu: a) Faktor Psikologik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kejiwaan karyawan yang meliputi minat, ketentraman dalam bekerja, sikap terhadap kerja, bakat dan keterampilan; b) Faktor Sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik sesama karyawan dengan atasan maupun karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya; c) Faktor Fisik, merupakan faktor yang berhubungan dengan kondisi fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik karyawan, meliputi jenis pekerjaan, pengaturan waktu dan waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, suhu, penerangan, pertukaran udara, kondisi kesehatan karyawan, umur dan sebagainya; d) Faktor Finansial, merupakan faktor yang berhubungan dengan jaminan serta kesejahteraan karyawan yang meliputi sistem dan besarnya gaji, jaminan sosial, macam-macam tunjangan, fasilitas yang diberikan, promosi dan sebagainya.

Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya. Penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada karyawan yang tidak puas, yang tidak menyukai situasi kerjanya. Dengan demikian, terdapat dua unsur penting dalam kepuasan kerja, yaitu nilai pekerjaan dan kebutuhan-kebutuhan dasar. Nilai-nilai pekerjaan merupakan tujuan yang ingin dicapai dalam melakukan tugas pekerjaan. Tentu saja, nilai yang ingin dicapai adalah nilai-nilai yang dianggap penting oleh individu. Untuk itu, nilai-nilai pekerjaan harus sesuai atau membantu pemenuhan kebutuhan-kebutuhan dasar. Adapun kepuasan kerja merupakan hasil dari tenaga kerja yang berkaitan dengan motivasi kerja. Kepuasan kerja adalah jumlah dari kepuasan kerja (dari setiap aspek pekerjaan) dikalikan derajat pentingnya aspek pekerjaan bagi individu (Umam, 2010).

Kepuasan kerja merupakan bentuk respon/sikap seseorang terhadap lingkungan pekerjaan, hasil pekerjaan dan imbalan yang diterima sesuai atau melebihi apa yang diharapkan. Kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Apabila seseorang bergabung dalam suatu organisasi sebagai seorang pekerja, ia membawa serta perangkat keinginan, kebutuhan, hasrat dan pengalaman masa lalu yang menyatu membentuk harapan kerja. Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan (Umar, 2008:) dalam Kurniawati (2009).

Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidaknya seseorang yang relatif terhadap pekerjaannya yang berada di pemikiran objektif dan keinginan perilaku. Kepuasan kerja adalah adanya kesesuaian antara harapan yang timbul dan imbalan yang disediakan pekerjaan, jadi kepuasan kerja juga berkaitan erat dengan teori keadilan, perjanjian psikologis dan motivasi (Amilin dan Dewi, 2008). Sopiah (2008), menyimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu tanggapan emosional seseorang terhadap situasi dan kondisi kerja dimana tanggapan emosional bisa berupa perasaan puas (positif) atau tidak puas (negatif). Bila secara emosional puas berarti kepuasan kerja tercapai dan sebaliknya bila tidak maka karyawan tidak puas. Kepuasan kerja dirasakan karyawan setelah karyawan tersebut membandingkan antara apa yang dia harapkan akan dia peroleh dari hasil kerjanya dengan apa yang sebenarnya dia peroleh dari hasil kerjanya.

Menurut Ujianto dan Alwi (2005:98), kepuasan kerja menyangkut sikap karyawan terhadap pekerjaan dan kondisi-kondisi yang terkait seperti kondisi kerja, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, dan harapan-harapan pekerja terhadap pekerjaannya saat ini dan dimasa depan. 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),

Asumsi yang mendasari adalah permintaan pada dua domain tersebut bertentangan dan secara potensial dapat menyebabkan gangguan di tempat kerja. Sumber konflik pekerjaan-keluarga dapat diakibatkan dari pekerjaan mengganggu keluarga (WIF) dan keluarga mengganggu (FIW) (Frone *et al.*, 1992). Beberapa penelitian (Anderson *et al.* dalam Panggabean, 2006; Bacharach dalam Agustina, 2006; Boles dalam Agustina, 2006; Kossek & Ozeki dalam Agustina, 2006; Thomas & Ganster dalam Agustina, 2006) menunjukkan bahwa WIF memiliki hubungan negatif dengan kepuasan kerja. Para peneliti lain (Frone *et al.* dalam Agustina, 2006; Karatepe & Sokmen, 2006; Netemeyer *et al.* dalam Agustina, 2006) menemukan bahwa FIW juga memiliki hubungan negatif dengan kepuasan kerja tetapi hubungannya tidak sekuat WIF. Kedua dimensi *work-family conflict* (WIF dan FIW) memiliki hubungan negatif dengan kepuasan kerja dan penelitian Kossek dan Ozeki (1998) semakin memantapkan bahwa semua dimensi *work-family conflict* mengurangi bentuk kepuasan hidup termasuk kepuasan kerja. Hubungan negatif antara *work family conflict* dan kepuasan kerja dipertegas oleh pernyataan Abbott *et al.* dalam Agustina (2006) 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.

Selanjutnya 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, 1990). Menurut Robbins dan Judge (2008:91), Sopiah (2008:294), dan Yukl (2010:305), 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 produktifitas, memiliki moril kerja serta kepuasan kerja yang lebih tinggi, meninggikan efektifitas organisasi, meminimalkan perputaran karyawan, menurunkan tingkat ketidakhadiran, dan memiliki kemampuan menyesuaikan diri secara organisasional yang lebih tinggi (Robbins dan Judge, 2008:92).

Konsep kepemimpinan transformasional yang diungkapkan oleh B.M Bass (1985) (Hughes et al,1990). Dalam penelitian yang melibatkan perwira militer dan perwira senior, Bass mendapatkan 3 karakteristik pemimpin transformasional yaitu *Charismatic*, *Individual Consideration* dan *Intellectual Stimulation*.

Fitriany, dkk (2008) mengungkapkan bahwa akuntan dan auditor sering dihadapkan pada tugas-tugas yang kompleks, banyak, berbeda-beda dan saling terikat satu dengan yang lainnya. Tingkat kesulitan tugas dan struktur tugas merupakan dua aspek dari kompleksitas tugas. Pengujian atas pengaruh faktor kompleksitas tugas dalam melakukan audit cukup penting dilakukan karena tugas melakukan audit adalah tugas yang banyak menghadapi persoalan kompleks. Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu di atas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki hubungan dengan *job satisfaction* individu. Dalam penelitian ini diharapkan dengan adanya pembagian tugas yang lebih baik dan merata dapat meningkatkan *job satisfaction* para auditor internal.

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

Kepuasan kerja merupakan masalah umum hasil dari uji pengaruh *work-family conflict* yang menyebabkan ketidakpuasan kerja. Penelitian sebelumnya mendukung argumen yang menyatakan bahwa seorang individu yang mempunyai persepsi bahwa kegiatan / pekerjaannya dan keluarganya tidak sesuai maka akan menghadapi ketidakpuasan kerja lagi. Beberapa peneliti (Good et al, 1988;. Beras et al, 1992;. Boles dan Babin 1996; Baik et al, 1996;. Boles et al, 1997;. Martins et al, 2002;. Greenhaus et al, 2003) menemukan korelasi negatif antara variabel *work-family conflict* umumnya dan kepuasan pekerjaannya. Bacharach et al. (1991), Thomas dan Ganster (1995), Kossek dan Ozeki (1998), Boles et al., (2001), dan Anderson et al. (2002) menemukan bahwa konflik *Work Interfering with Family* (WIF) memiliki korelasi negatif dengan kepuasan kerja.

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). Maka, hipotesis pertama penelitian ini adalah:

H<sub>1</sub>: *Work Family Conflict* berpengaruh terhadap *job satisfaction* auditor internal.

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

Kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan (Omar, 2011). Purnomo (2010) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan karena tipe kepemimpinan ini mampu memotivasi karyawannya. Penelitian Valdiseri et al. (2010) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional, berhubungan dengan keefektifan dan kepuasan karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis pertama penelitian adalah Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Maka dikemukakan hipotesis sebagai berikut :

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

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

Salah satu faktor yang mempengaruhi kualitas kerja adalah kompleksitas tugas. Menurut Libby 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; Restuningtias 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 internal yang lebih spesifik menjadi semakin kompleks disebabkan tingkat kesulitan dan variabilitas tugas audit yang semakin tinggi, mereka memiliki peran juga sebagai katalisator suatu organisasi dan bertanggungjawab pada pimpinan organisasi. 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 internal. Oleh karena itu, hipotesis yang terbentuk adalah :

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

## METODE

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). Penelitian ini membatasi pada permasalahan pengaruh *Work-Family Conflict*, Gaya Kepemimpinan Transformasional, dan Kompleksitas Tugas terhadap *Job Satisfaction* Auditor Internal. Sedangkan berdasarkan jenis data yang diteliti, penelitian ini diklasifikasikan sebagai penelitian empiris, penelitian empiris (*empirical research*) merupakan penelitian terhadap fakta empiris yang diperoleh berdasarkan observasi atau pengalaman. Obyek yang diteliti lebih ditekankan pada kejadian yang sebenarnya daripada persepsi orang mengenai kejadian (Indriantoro dan Supomo, 2002).

Obyek dalam penelitian ini adalah Auditor Internal (Pimpinan, Junior dan Senior Auditor) di Lembaga Pemeriksa Internal (SPI) PTKIN berstatus BLU di lingkungan Kementerian Agama.

Sampel pada penelitian ini adalah auditor internal (Pimpinan, Junior dan Senior Auditor) di Lembaga Pemeriksa Internal (SPI) PTKIN yang telah berstatus Badan Layanan Umum (BLU) di lingkungan Kementerian Agama. Metode yang digunakan peneliti dalam pemilihan sample penelitian adalah pemilihan sampel bertujuan (*purposive sampling*), dengan teknik berdasarkan pertimbangan (*judgement sampling*) menggunakan pertimbangan tertentu (Nur Indriantoro dan Bambang Supomo, 2002:131).

Teknik analisis data menggunakan statistik deskriptif, uji kualitas data, uji asumsi klasik dan uji hipotesis. Statistik deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (mean), standar deviasi, maksimum, minimum, sum, range, kurtosis dan skewness (kemencengan distribusi) (Ghozali, 2013).

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2013).

Pengujian validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan cara melihat nilai signifikansi pada tabel *bivariate correlations*. Apabila nilai signifikansi yang didapat memiliki nilai di bawah 0,05 berarti data yang diperoleh adalah valid (Ghozali, 2013).

Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2013). Dalam pengujian reliabilitas ini, penulis menggunakan metode statistik *Cronbach Alpha* dengan signifikansi yang digunakan sebesar  $> 0,70$  dimana jika nilai *Cronbach Alpha* dari suatu variabel  $> 0,70$  maka butir pertanyaan yang diajukan dalam pengukuran instrumen tersebut memiliki reliabilitas yang memadai dan sebaliknya apabila nilai *Cronbach Alpha* dari suatu variabel  $< 0,70$  maka reliabilitasnya kurang memadai (Ghozali, 2013).

Model regresi berganda bertujuan untuk memprediksi besar variabel dependen dengan menggunakan data variabel independen yang sudah diketahui besarnya.

Persamaan regresi berganda dirumuskan:

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

Y	: <i>Job Satisfaction Auditor</i>
a	: Konstanta
$b_1, b_2, b_3$	: Koefisien Regresi
$X_1$	: <i>Work-Family Conflict</i>
$X_2$	: <i>Gaya Kepemimpinan Transformasional</i>
$X_3$	: <i>Kompleksitas Tugas</i>

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Data

Data pada penelitian ini merupakan data primer yang dikumpulkan dengan mengirimkan langsung kepada responden sebanyak 30 buah kuesioner. Para responden terdiri dari pimpinan, junior dan senior auditor yang bekerja di Lembaga Pemeriksa Internal (Auditor Internal) pada PTKIN BLU di lingkungan Kementerian Agama dengan peta distribusi pada Tabel I.

**Tabel I**  
**Data Distribusi Sampel Penelitian**

No.	Nama Lembaga Pemeriksa Internal (SPI)	Jumlah	
		Disebar	Kembali
1	SPI UIN Syarif Hidayatullah Jakarta	11	11
2	SPI UIN Alauddin Makassar	7	7
3	SPI UIN Sunan Gunung Djati Bandung	2	2
4	SPI UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta	3	3
5	SPI IAIN Sultan Maulana Hasanuddin Banten	4	4
6	SPI IAIN Mataram	3	3
	Jumlah	30	30

Sumber : Data primer yang diperoleh

### Uji Hipotesis

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

*Work-family conflict* (WFC) tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *job satisfaction* dengan nilai koefisien  $-0,099$  dan tingkat signifikansi  $0,269$ . Nilai signifikansi tersebut lebih besar dari nilai probabilitas signifikansi  $0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa *work-family conflict* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *job satisfaction* auditor.

Hasil penelitian ini 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. Artinya, semakin tinggi individu mengalami konflik *Work-family conflict* maka semakin rendah *job satisfaction* dan sebaliknya ((Kossek dan Ozeki, 1998; Boles *et al.* 2001; dan Anderson *et al.* 2002) dalam Dian Indri Purnamasari (2008)).

*Work-family conflict* adalah salah satu dari bentuk *interrole conflict* yaitu tekanan atau ketidakseimbangan peran antara peran di pekerjaan dengan peran di dalam keluarga (Greenhaus & Beutell dalam Buhali dan Margaretha, 2013). Frone dalam Buhali dan Margaretha (2013) mengatakan kehadiran salah satu peran (pekerjaan) akan menyebabkan kesulitan dalam memenuhi peran tuntutan peran yang lain (keluarga), harapan orang terhadap berbagai peran yang harus dilakukan seseorang dapat menimbulkan konflik. Konflik terjadi apabila harapan peran mengakibatkan seseorang

sulit membagi waktu dan sulit untuk melaksanakan salah satu peran karena hadirnya peran yang lain.

Hal tersebut menunjukkan bahwa konflik antara pekerjaan dan keluarga turut serta dalam memberi kepuasan kerja, namun untuk bisa melakukan dua peran dalam satu waktu merupakan hal yang sangat sulit bagi auditor. Dengan tingkat kepadatan pekerjaan yang tinggi di kantor membuat seseorang sulit untuk bisa mengambil peran dalam keluarga.

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

Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *job satisfaction* dengan nilai koefisien 0,290 dan tingkat signifikansi 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil dari nilai probabilitas signifikansi 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa 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*.

Gaya kepemimpinan dipandang sebagai salah satu indikator penting kesuksesan suatu organisasi dalam mencapai tujuan. Gaya kepemimpinan yang lebih baik dapat lebih meningkatkan kepuasan kerja auditor. Jika kepuasan kerja pada suatu organisasi itu buruk, maka KAP tersebut perlu melakukan evaluasi atau melihat apakah gaya kepemimpinan yang diterapkan di dalam organisasi tersebut telah cocok dengan auditor atau tidak (Divie dan Sukirno, 2013). Gaya kepemimpinan transformasional dengan *individual consideration* akan menarik perbedaan diantara karyawan dan bertindak sebagai mentor untuk mengembangkan bawahan. Kepemimpinan transformasional dengan *individual consideration* akan menarik perhatian yang cermat pada perbedaan diantara karyawan dan bertindak sebagai mentor untuk mengembangkan bawahan dengan *intellectual stimulation* mampu menunjukkan pada karyawan cara-cara baru dalam pemecahan berbagai permasalahan yang timbul. Hal tersebut menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional akan mendorong peningkatan kepuasan kerja auditor sehingga auditor akan merasa senang dan nyaman untuk bekerja dalam periode waktu yang cukup lama.

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

Kompleksitas tugas tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *job satisfaction* dengan nilai koefisien 0,349 dan tingkat signifikansi 0,088. Nilai signifikansi tersebut lebih besar dari nilai probabilitas signifikansi 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa kompleksitas tugas tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *job satisfaction* auditor. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Divie dan Sukirno (2013), yang menyatakan bahwa kompleksitas tugas berpengaruh secara signifikan terhadap *job satisfaction*.

Beberapa tugas audit dipertimbangkan sebagai tugas dengan kompleksitas yang tinggi dan sulit, sementara yang lain mempersepsikannya sebagai tugas yang mudah (Jimbalvo dan Pratt, 1982). Persepsi ini menimbulkan kemungkinan bahwa suatu tugas audit sulit bagi seseorang, namun mungkin juga mudah bagi orang lain (Restuningdiah dan Indrianto, 2000). Kepuasan karyawan pada dasarnya sangat individualistis dan merupakan hal yang sangat tergantung pada pribadi masing-masing karyawan. Namun demikian terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan karyawan seperti salah satunya yaitu faktor sosial. Faktor sosial didalamnya mencakup beberapa komponen seperti, interaksi sosial antar sesama karyawan, antara karyawan dengan atasan, dan antara karyawan dengan karyawan yang berbeda jenis pekerjaannya.

Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa kompleksitas tugas tidak selalu menghasilkan kepuasan kerja yang rendah, namun bisa menghasilkan kepuasan yang cukup baik bagi karyawan. Hal tersebut dikarenakan persepsi setiap individu di dalam suatu perusahaan berbeda-beda, namun dengan pemimpin dan rekan kerja yang cocok bisa membawa karyawan mencapai kepuasan kerja yang baik.

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

*Work-family conflict*, gaya kepemimpinan transformasional, dan kompleksitas tugas secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *job satisfaction* auditor internal pada Lembaga Pemeriksa Intern (SPI) PTKIN berstatus BLU di lingkungan Kementerian Agama dengan nilai signifikansi 0,000. Nilai signifikansi tersebut lebih kecil daripada nilai probabilitas signifikansi 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa *work-family conflict*, gaya kepemimpinan transformasional, dan kompleksitas tugas berpengaruh secara simultan terhadap *job satisfaction* auditor. *Job satisfaction* (kepuasan kerja)

merupakan suatu hal yang bersifat individual. Setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu: kerja yang secara mental menantang, imbalan yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan kerja yang mendukung, dan kesesuaian dengan pekerjaan. Setiap pekerja atau auditor pasti memiliki tingkat kepuasan tersendiri yang dapat diukur dengan kinerja karyawan tersebut bekerja di dalam perusahaan.

*Work-family conflict*, gaya kepemimpinan transformasional, dan kompleksitas tugas merupakan variabel-variabel yang dapat mengukur tingkat kepuasan kerja auditor. Peran auditor sangat dibutuhkan baik di keluarga ataupun di pekerjaan. Pekerja sulit untuk meluangkan waktu secara bersamaan untuk peran yang berbeda. Diperlukan seorang pemimpin yang bisa memberikan pemahaman yang baik terhadap karyawan yang memiliki tingkat konflik yang tinggi. Gaya kepemimpinan transformasional diyakini bisa menjadi mentor yang baik bagi bawahan untuk bisa memecahkan permasalahan-permasalahan yang ada karena pemimpin tersebut mampu membawa bawahan untuk bisa mengembangkan diri baik itu kepribadian individu tersebut ataupun dalam hal pekerjaan, termasuk kompleksitas tugas yang diberikannya kepada bawahan. Kompleksnya tugas audit yang diberikan oleh Pimpinan utamanya pada waktu *peak season* dalam siklus audit di Perguruan tinggi, menjadi hal yang sangat diperlukan oleh bawahan dengan adanya pemimpin tersebut. Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja auditor adalah rekan kerja (*co-workers*). Diyakini bahwa rekan kerja bisa membawa auditor untuk bisa menyelesaikan setiap pekerjaan yang ada. Kompleksnya tugas yang diberikan atasan tidak membuat kepuasan pekerja menjadi rendah, bahkan bisa menjadi motivasi bagi pekerja untuk bisa membuat kepuasan kerja yang tinggi.

## **SIMPULAN**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *work-family conflict*, gaya kepemimpinan transformasional, dan kompleksitas tugas terhadap *job satisfaction* auditor. Responden dalam penelitian ini berjumlah 56 orang auditor baik itu junior ataupun senior auditor yang bekerja di Lembaga Pemeriksa Internal (SPI) PTKIN berstatus BLU di lingkungan Kementerian Agama. 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. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Buhali dan Margaretha (2013), Latifah dan Rohman (2014), dan Pasewark dan Viator (2006); (2) Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap *job satisfaction* auditor. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Rothfelder et al. (2013); (3) Kompleksitas tugas tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *job satisfaction* auditor. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian Divie dan Sukirno (2013); (4) *Work-family conflict*, gaya kepemimpinan transformasional, dan kompleksitas tugas berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap *job satisfaction* auditor.

## PUSTAKA ACUAN

- Adams, G. A., L. A. King, and D. W. King. *Relationship of Job and Family Involvement, Family Social Support, and Work-Family Conflict with Job and Life Satisfaction*. *Journal of Applied Psychology*, Vol.8 (4): hlm. 411-420. 1996.
- Almer, E. D. dan E. Kaplan. *Myths and Realities of Flexible Work Arrangements*. *The CPA Journal* LXX (4), hlm. 14-19. 2002.
- Almer, E. D. dan E. Kaplan. *The Effects of Flexible Work Arrangements on Stressors, Burnout, and Behavioral Job Outcome in Public Accounting*. *Behavioral Research In Accounting*, Vol. 14, hlm. 1-34. 2002.
- Amilin dan Rosita Dewi. *Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Akuntan Publik Dengan Role Stress Sebagai Variabel Moderating*, *JAAI* Vol.12 (1). 2008.
- Avolio, Bruce., Bass, Bernard., Jung I Dong. 1999. Re-Examining The Componenets Of Transformational And Transactional Using The Multifactor Leadership Questionnaire. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*.72, ProQuest pg. 441
- Bacharach. S. B., P. Bamberger, and S. Conely. *Work-Home Conflict among Nurses and Engineers: Mediating the Impact of Stress on Burnout and Satisfaction at Work*. *Journal of Organizational Behavior*, Vol.12 No. 1, hlm. 3963. 1991.
- Baltes, B. B., T. E. Briggs, J. W. Huff, J. A. Wright, dan G. A. Neuman. *Flexible and compressed workweek schedules: A meta-analysis of their effect on work-related criteria*. *Journal of Applied Psychology* 84 (4), hlm. 496-513. 1999.

- Nur Indriantoro dan Bambang, S. *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. Edisi Pertama. Yogyakarta : BPFE. 2002.
- Bass, B.M. *Leadership and Performance Beyond Expectation*. New York: Academic Press. 1985.
- Burke, R. *Occupational Life Stress and The Family: Conceptual Frameworks and Research Findings*. *International Review of Applied Psychology*, No. 35, hlm. 347-369. 1986.
- Bushra, Fatima., Ahmad Usman, Asvir Naveed. 2011. Effect of Transformational Leadership on Employees' Job Satisfaction and Organizational Commitment in Banking Sector of Lahore (Pakistan). *International Journal of Business and Social Science*, Vol. 2 (18), pp.:261-267
- Dewi, D. D. *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.
- Dupré, K.E. and A.L. Day. *The effect of supportive management and job quality on the turnover intentions and health of military personnel*. *Human. Res. Manage.*, Vol.46 (2): hlm. 185-201. 2007.
- Flamholtz, E., dan Narasimhan, R.K. 2005. Differential Impact of Cultural Elements on Financial Performance. *European Management Journal*, (23) : 50-64
- Frone. M. R., M. Russell, and M. L. Cooper. *Antecedents and Outcomes of Work-Family Conflict: Testing a Model of The Work-Family Interface*. *Journal of Applied Psychology*, Vol. 77 No.1, hlm. 65-75. 1992.
- Gustomo, Aurik., Anita Silvianita. 2009. Pengaruh Nilai-Nilai Personal, Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Teknologi*. Vol.8 (1): h: 1-6
- Greenhaus, J and Beutell, N. *Sources of conflict between work and family roles*, *Academy of Management Review*, Vol. 10, hlm. 76-88. 1985.
- Gutek, B. A., S. Searle, and L. Klepa. *Rational Versus Gender Role Explanations for Work-Family Conflict*. *Journal of Applied Psychology*, Vol.76 (4): hlm. 560-568. 1991.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. *The motivation to work (12<sup>th</sup> ed.)*. New Brunswick: Transaction Publishers. 2010.

- Higgins, C. A., and L. E. Duxbury. *WorkFamily Conflict: A Comparison of Dual-Career and Traditional-Career Men*. Journal of Organizational Behavior, Vol. 13 No. 4, hlm. 389-411. 1992.
- Huda, N. R. *Pengaruh Kepemimpinan Transformatif dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pemeriksa BPK Perwakilan Propinsi Lampung*: Tesis Universitas Lampung. 2014.
- Hooks, K. L., dan J. L. Higgs. *Changing Environmental Productivity Relationship in Professional Service Firm*, Working Paper, Florida Atlantic University. 2000.
- Heldera, Wahyu. *Pengaruh Work-Family Conflict, Gaya Kepemimpinan Transformatif, Dan Kompleksitas Tugas Terhadap Job Satisfaction Auditor*. Skripsi Fakultas Ekonomi dan Bisnis, 2015
- Iqbal, Muhammad. 2012. Impact of Job Satisfaction and Job Control on Organizational Commitment: A Case Study of Air Traffic Controllers of Pakistan Civil Aviation Authority. *Journal of Managerial Sciences*. Vol.6(2), pp: 139-154.
- Kennedy, J. *Debiasing Audit Judgement with Accountability: A Frame Work and Experience Mental Result*. Journal of Accounting Research (Autumn), Vol. 23, hlm. 1-245. 1993.
- 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.
- Libby, R.. *The Role of Knowledge and Memory in Audit Judgement*. In: Ashton RA, Ashton AH, Editors. *Judgement and Decision-Making*. Research in Accounting and Auditing. New York: Cambridge University Press. 1995.
- Limbirt, C. *Psychological Well-Being and Job Satisfaction amongst Military Personnel on Unaccompanied Tours: The Impact of Perceived Social Support and Coping Strategies*. Military Psychology, Lawrence Erlbaum Associates. 2004.
- Lomanto S. L. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Moderasi Locus of Control Dan Kejelasan Tugas Pada Peran Auditor Junior*. Jurnal Ilmiah Mahasiswa Akuntansi, Vol. No. 1, hlm. 21-25. 2012.
- Mangkunegara, P.A.A.A. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya. 2001.

- 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, hal.37-57. 2005.
- Mattis, M. C. *New forms of Flexible Work Arrangement for Managers and Professionals: Myths and Realities*, Human Resources Planning 13 (2), hlm. 133-146. 1990.
- Nagar, Komal. 2012. *Organizational Commitment and Job Satisfaction Among Teachers*. Vilka. Vol.37 (2), pp: 43-60
- Nassab, R. *Factors influencing job satisfaction amongst plastic surgical trainees: experience from a regional unit in the United Kingdom*. Euro. J. Plastic Surgery, Vol.31 (2): hlm. 55-58. 2008.
- Netemeyer, R. G., J. S. Boles, and R. McMurrian. *Development and Validation of Work-Family Conflict Scales*. Journal of Applied Psychology, Vol.81 (4): hlm. 400-410. 1996.
- Omar, Alicia. *Transformational Leadership And Job Satisfaction: The Moderating Effect Of Organizational Trust*. Liberabit. Vol.17 (2): hlm. 129-137. 2011.
- Pasewark. W. R., and J. R. Strawser. *The Determinants and Outcomes Associated with Job Insecurity in a Professional Accounting Environment*. Behavioral Research in Accounting, Vol.8: hlm. 91-113. 1996.
- Purnomo, Heru., 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.
- Raharjo, Toto Susilo., Durrotun Nafisah. 2006. *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada Departemen Agama Kabupaten Kendal Dan Departemen Agama Kota Semarang)*. Jurnal Studi Manajemen & Organisasi. Vol.3 (2): h: 69-81
- 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.
- Sabir, M. Suleman., et al. 2011. Impact of Leadership Style on Organization Commitment: In AA Mediating Role of Employee Values. 2011. *Journal of Economics and Behavioral Studies*. Vol. 3 (2), pp: 145-152
- Sanusi, Z. M., Iskandar, T. M., dan June M. L. Poon. *Effect of Goal Orientation and Task Complexity on Audit Judgment Performance*. Malaysian Accounting Review, hlm. 123-139. 2007.
- Sarita, Jena dan Dian Agustia. 2009. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja, Locus of Control Terhadap Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja Auditor", Simposium Nasional Akuntansi XII, Makassar.
- Sawyer, Lawrence B, Dittenhofer Mortimer A, Scheiner James H, 2006, Internal Auditing,  
Diterjemahkan oleh: Ali Akbar, Jilid 3, Edisi 5, Salemba Empat :Jakarta
- Scandura, T. A. dan M. J. Lankau. *Relationship of Gender, Family Responsibility and Flexible Work Hours to Organizational Commitment and Job Satisfaction*. Journal of Organizational Behavior 18, hlm. 377-391. 1997.
- Sijabat, J, *Komitmen Organisasi Auditor (Studi Empiris pada KAP Besar di Jakarta yang berafiliasi dengan KAP Asing (The Big Four)*. *Kajian Akuntansi, Vol.1 No.2, hlm: 153-164*. 2009.
- 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.
- Thomas. L. T., and D. C. Ganster. *Impact of Family-Supportive Work Variables on Work Family Conflict and Strain: A control perspective*. Journal of Applied Psychology, Vol.80 (1), hlm. 6-17. 1995.
- Ujiyanto, Guntur dan Syafarudin Alwi. 2005. "Analisis Pengaruh Komitmen Professional dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Bank Bukopin Yogyakarta", Edisi Khusus on Human Resources, Universitas Islam Indonesia

- Valdeserri, Glenn A., John L. Wilson. *The Study Of Leadership In Small Business Organization: Impact On Profitability And Organizational Succes*. The Entrepreneurial Executive, Vol 15. hlm. 47-71. 2010.
- Wijoyo, Sutarto. (2007). *Pengaruh Kepribadian Tipe A Dan Iklim Organisasi Terhadap Stress Kerja Manajer Madya*. Jurnal Psikologi. Vol. 18, No. 2, Salatiga : Fakultas Psikologi Universitas Kristen Satya Wacana.
- Wood, Shane Michael., Fields Dail. 2007. Exploring the impact of shared leadership on management team member job outcomes. *Baltic Journal of Management*, Vol. 2 (3), pp: 251-272
- Xirasagar, Sudha. 2008. Transformational, Transactional and Laissez-Faire Leadership Among Physician Executives. *Journal of Health Organization and Management* Vol. 22 (6), pp: 599-613.