

PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN KINERJA AUDITOR

(Studi Empiris di KAP DIY)

Septiyani Putri Astutik

Abstract

Auditor's performance is an important factor in which determine quality of CPA firm. This made CPA firm need to improve their performance. Therefore this research analyses leadership style influence to auditor's performance. This research also analyses the effect of organizational commitment and job satisfaction to relation between leadership style and auditor's performance. The sampling technique applied is purposive sampling and research data is primary data collected by sending questionnaire direct in various CPA firm in Yogyakarta. This research utilizes 48 junior auditor of 5 CPA firm in Yogyakarta. Test hypotesis done by using linear regression and Moderatde Regression Analysis (MRA). Result this research proved that leadership style affect the auditor's performance significantly. This research also shows that organizational commitment cannot moderation relation between leadership style and auditor's performance. For job satisfaction, this result proved that job satisfaction can moderation realtion between leadership style and auditor's performance, but with negative affect.

Keywords: *Leadership, Moderate Regression Analysis (MRA), Organizational Commitment, Job Satisfaction, Auditor Performance*

PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Begitu juga dengan kinerja Kantor Akuntan Publik (KAP) yang akan sangat akan ditentukan oleh kinerja auditornya. Auditor yang berkomitmen pada profesi maka akan loyal terhadap profesinya seperti yang dipersepsikan oleh auditor tersebut. Motivasi yang dimiliki oleh seorang auditor akan mendorong auditor tersebut untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk mencapai suatu tujuan.

Dalam mencapai tujuan organisasi dalam hal ini adalah kantor akuntan publik tidak akan terlepas dari peran seorang pemimpin. Peran seorang pemimpin dalam sebuah tim kerja sangatlah penting seperti penelitian yang dilakukan oleh Wageman (2001) yang menyatakan bahwa seorang pemimpin dapat membantu tim kerja melalui bimbingan untuk melakukan berbagai macam aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaannya. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin suatu organisasi dapat menentukan berhasil tidaknya tujuan organisasi secara keseluruhan. Gaya kepemimpinan dalam KAP sangat diperlukan untuk mengembangkan lingkungan kerja yang kondusif dan membangun iklim motivasi bagi auditor sehingga diharapkan akan menghasilkan produktivitas (kinerja) yang tinggi.

Penelitian mengenai gaya kepemimpinan di lingkungan auditor pernah dilakukan oleh Trisnaningih (2007), hasil penelitiannya menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja auditor. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Marganingih dan Martani (2009) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja auditor. Adanya ketidak konsistenan hasil penelitian tersebut dapat diselesaikan dengan cara menggunakan pendekatan kontijensi. Pendekatan ini secara sistematis mengevaluasi berbagai kondisi atau variabel yang dapat mempengaruhi hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Variabel ini dipandang sebagai variabel moderating dan intervening.

Dalam penelitian ini, peneliti ini ingin mencoba untuk menguji kembali hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja, dengan menambahkan komitmen organisasi dan kepuasan kerja sebagai variabel pemoderasi. Diharapkan dengan adanya komitmen organisasi dan

kepuasan kerja maka pimpinan KAP dapat meningkatkan kinerja para auditornya menjadi lebih baik.

TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Auditor

Kinerja auditor didefinisikan sebagai suatu hasil karya yang dicapai oleh seorang auditor dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan waktu yang diukur dengan mempertimbangkan kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu. Kinerja (prestasi kerja) dapat diukur melalui pengukuran tertentu (standar) dimana kualitas berkaitan dengan mutu kerja yang dihasilkan (Trisnaningsih, 2007).

Menurut Kusumawati (2008) gaya kepemimpinan adalah suatu cara bagaimana seorang pemimpin menjalankan tugasnya. Sedangkan menurut Sarita dan Agustia (2009) gaya kepemimpinan dimana pemimpin memiliki kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok demi pencapaian tujuan. Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Dalam penelitian ini gaya kepemimpinan yang digunakan adalah gaya kepemimpinan konsiderasi. Gaya kepemimpinan konsiderasi merupakan gaya kepemimpinan yang menggambarkan kedekatan hubungan antara bawahan dengan atasan, adanya saling percaya, kekeluargaan, menghargai gagasan bawahan, dan budaya komunikasi antara pimpinan dan bawahan. Gaya kepemimpinan konsiderasi merupakan salah satu hasil dari pengembangan teori perilaku kepemimpinan.

Perilaku pemimpin memiliki dampak yang signifikan terhadap sikap, perilaku dan kinerja karyawan (House, 1996). Penelitian yang dilakukan Nafisah (2005) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian Darwito ini didukung oleh Kusumawati (2008) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian mengenai gaya kepemimpinan di lingkungan auditor internal pernah dilakukan oleh Trisnaningsih (2007), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja auditor. Baru-baru ini penelitian mengenai gaya kepemimpinan di

lingkungan auditor juga dilakukan oleh Woodbine dan Liu (2010). Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan sportif dan partisipatif lebih populer dibandingkan dengan gaya kepemimpinan direktif dan gaya kepemimpinan berorientasi tugas di lingkungan auditor internal. Dalam penelitian ini, peneliti lebih menekankan pada gaya kepemimpinan *consideration* (konsiderasi), karena gaya kepemimpinan konsiderasi merupakan gaya kepemimpinan yang menggambarkan kedekatan hubungan antara bawahan dengan atasan, adanya saling percaya, kekeluargaan, menghargai gagasan bawahan, dan budaya komunikasi antara pimpinan dan bawahan. Berdasarkan beberapa hasil penelitian terdahulu dan kajian teori di atas, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₁: Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja auditor.

Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Auditor

Lestari dan Cahyono (2003) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai tingkat keterikatan individu kepada organisasi tertentu yang dicerminkan dengan usaha yang terbaik untuk organisasi dan berusaha untuk mempertahankan keikutsertaannya dalam organisasi. Selanjutnya Wijayanti (2007) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai tingkat sampai sejauh mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut.

Seorang auditor yang mempunyai komitmen terhadap KAP tempat ia bekerja, akan menunjukkan sikap dan perilaku yang positif terhadap KAP nya, karena dia merasa ikut memiliki KAP tersebut. Dengan adanya komitmen organisasi yang dirasakan oleh auditor terhadap KAP nya, maka akan mendukung seorang pimpinan KAP untuk mempengaruhi dan mengarahkan auditornya dalam melaksanakan tugas audit, sehingga kinerja auditor dapat meningkat. Berdasarkan beberapa hasil penelitian terdahulu dan kajian teoritis tersebut di atas, dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

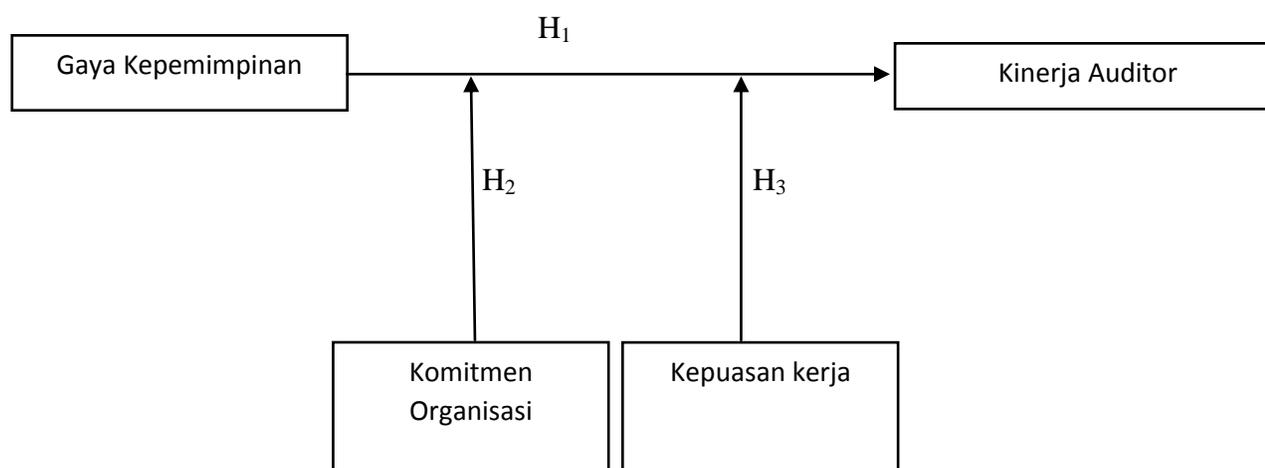
H₂: Komitmen organisasi memoderasi hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja auditor.

Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Auditor

Smith (1996) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan karyawan terhadap suatu pekerjaan secara umum. Sedangkan menurut Kusumawati (2008) kepuasan kerja merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya sehingga timbul dalam dirinya suatu perasaan senang atau tidak senang terhadap situasi kerja dan rekan sekerjanya.

Dengan adanya kepuasan kerja yang dirasakan oleh auditor maka diharapkan kinerja auditor akan meningkat. Seperti yang diungkapkan oleh Ostroff (1992) bahwa karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya biasanya akan bekerja lebih keras dan lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak merasa puas dengan pekerjaannya. Lebih lanjut Ostroff (1992) menjelaskan bahwa karyawan yang merasa puas, berkomitmen dan dapat menyesuaikan diri dengan baik akan berusaha untuk memenuhi tujuan organisasi dengan cara meningkatkan kinerja. Dengan demikian diharapkan dengan adanya kepuasan kerja yang dirasakan oleh auditor maka pimpinan dalam tim audit dapat lebih mampu untuk memotivasi, mempengaruhi, menumbuhkan rasa kepercayaan auditor dan mengarahkan auditor dalam melaksanakan tugas audit, sehingga kinerja auditor meningkat. Berdasarkan beberapa hasil penelitian terdahulu dan kajian teoritis tersebut di atas, dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H₃: kepuasan kerja memoderasi hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja auditor.



Gambar 1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Auditor Yang Dimoderasi Oleh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja

METODOLOGI

Sampel Penelitian

Dalam penelitian ini sampel diambil dengan metode *non probably sampling* dengan teknik *purposive sampling*. Teknik *purposive sampling* adalah teknik pengambilan sampel dengan kriteria tertentu (Jogiyanto, 2004). Dalam penelitian ini sampel yang digunakan adalah auditor junior pada beberapa KAP di Daerah Istimewa Yogyakarta.

Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer diperoleh dengan menggunakan daftar pertanyaan yang telah terstruktur dengan tujuan untuk mengumpulkan informasi dari auditor yang bekerja pada KAP di Daerah Istimewa Yogyakarta sebagai responden dalam penelitian ini. Data diperoleh dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan secara langsung kepada auditor yang bekerja pada KAP di Daerah Istimewa Yogyakarta.

Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat tiga jenis variabel, yaitu: variabel independen, variabel dependen, dan variabel moderating. Variabel independen dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Gibson (1996) yang sebelumnya pernah digunakan oleh Trisnaningsih (2007). Instrumen tersebut terdiri dari 5 item mengenai gaya kepemimpinan *consideration* (konsiderasi).

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja auditor. Variabel kinerja auditor dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Larkin (1990) yang terdiri dari motivasi, komitmen profesi dan kemampuan yang terdiri dari 9 item pertanyaan.

Variabel moderator yang dipilih dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Pengukuran kepuasan kerja dilakukan dengan menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Feldman dan Arnold (1983) yang pernah direplikasi oleh Wijayanti (2007) yang terdiri dari 5 aspek (gaji, kondisi pekerjaan, kelompok kerja, promosi dan pekerjaan itu sendiri). Pengukuran komitmen organisasi menggunakan instrumen yang dikembangkan oleh Meyer *et al.* (1991). Instrumen tersebut terdiri dari 7 item komitmen afektif.

Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan analisis faktor. Suatu item pernyataan akan dipertahankan jika *factor loading*-nya sama atau lebih dari 0,5. Sedangkan uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan metode *Cronbach Alpha* (α). Dengan kriteria jika $\text{Alpha} > 0,6$ Kontruk (variabel) $\leq 0,6$ konstruk (variabel) tidak memiliki reliabilitas.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini menggunakan alat analisis regresi linear berganda. Pengujian dilakukan dengan menggunakan *sigficance level* 0,05 ($\alpha = 5\%$). Dalam pengujian pengaruh moderasi dari komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja auditor digunakan *Moderated Regression Analysis* (MRA). MRA merupakan suatu bentuk regresi yang dirancang secara hierarki untuk menentukan hubungan antara dua variabel yang dipengaruhi oleh variabel ketiga atau variabel moderasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas dan Reliabilitas

Dari hasil uji validitas diketahui bahwa semua item pernyataan mempunyai *factor loading* lebih dari 0,5. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini valid. Sedangkan dari uji reliabilitas dapat diketahui bahwa koefisien *cronbach's alpha* untuk masing-masing variabel dalam penelitian ini lebih dari 0,6, yaitu variabel kinerja auditor sebesar 0,874; komitmen kepemimpinan sebesar 0,876; komitmen organisasi sebesar 0,878; dan kepuasan kerja sebesar 0,810. Dari hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini reliabel atau cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data.

Pengujian Hipotesis dan Pembahasan

Dalam penelitian ini terdapat 3 hipotesis yang ingin diuji. Pertama, penelitian menguji pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja auditor. Kedua, penelitian menguji bahwa kepuasan kerja memoderasi hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja auditor. Ketiga, penelitian menguji bahwa komitmen organisasi memoderasi hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja auditor.

Tabel 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Indikator	<i>Factor loading</i>
Kinerja Auditor	0,874	KA1	0,627
		KA2	0,776
		KA3	0,653
		KA4	0,829
		KA5	0,619
		KA6	0,704

Journal Competency of Business

2017 Vol 1. No II

		KA7	0,650
		KA8	0,813
		KA9	0,862
Gaya Kepemimpinan	0,876	GK1	0,748
		GK2	0,804
		GK3	0,913
		GK4	0,791
		GK5	0,857
Komitmen Organisasi	0,878	KO1	0,709
		KO2	0,839
		KO3	0,888
		KO4	0,768
		KO5	0,820
		KO6	0,727
		KO7	0,775
Kepuasan Kerja	0,810	KK1	0,566
		KK2	0,808
		KK3	0,816
		KK4	0,802
		KK5	0,835

Nilai *R square* dalam penelitian ini sebesar 0,741 (74,1%). Nilai tersebut menunjukkan bahwa 74,1% dari kinerja auditor dapat dijelaskan oleh variabel gaya kepemimpinan, variabel interaksi antara gaya kepemimpinan dengan komitmen organisasi, dan variabel interaksi antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja. Sedangkan sisanya 25,9% dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak tercakup dalam model atau variabel lainnya di luar penelitian ini. Dari uji ANOVA atau uji F diperoleh F hitung sebesar 24,006 dengan probabilitas 0,000. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model regresi ini dapat digunakan untuk mengetahui apakah variabel gaya kepemimpinan, variabel interaksi antara gaya kepemimpinan dengan komitmen organisasi dan variabel interaksi antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja secara bersama-sama mempunyai hubungan yang signifikan dengan kinerja auditor karena nilainya < 0,05.

Tabel 2. Hasil Uji Linear Berganda

Summary Model

Model	R Square	Adjusted R Square	Sig. F Change
1	0,214	0,197	0,001
2	0,485	0,450	0,000
3	0,741	0,710	0,000

Anova

Model	F	Sig.
1	12,494	0,001
2	13,797	0,000
3	24,006	0,000

Coefficient

Variabel	B	Sig
Constant	-9,683	0,002
GK	2,448	0,001
KO	0,133	0,818
KK	3,437	0,000
GKKO	0,112	0,431

GKKK	0,706	0,001
------	-------	-------

Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Auditor

Dari hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa hipotesis 1 yang diajukan dalam penelitian ini didukung. Hasil ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja auditor. Hal ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan dalam KAP merupakan faktor yang penting dalam menentukan baik buruknya kinerja auditor, yang nantinya akan berdampak pada kualitas KAP tersebut.

Seorang pimpinan KAP yang mampu mempengaruhi dan menanamkan rasa kepercayaan pada auditornya maka akan mampu untuk mengarahkan auditornya dalam melaksanakan tugas audit, sehingga kinerja auditor meningkat. Auditor yang mempunyai rasa percaya terhadap pimpinannya maka dia akan cenderung untuk melakukan tugas sesuai yang diarahkan oleh pimpinannya. Auditor tersebut akan berusaha untuk meningkatkan kinerjanya sebagai wujud rasa kepercayaan auditor tersebut terhadap pimpinannya. Pimpinan KAP yang dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat, maka dia akan mampu untuk mengembangkan lingkungan kerja yang kondusif dan membangun iklim motivasi bagi auditor, sehingga akan menghasilkan produktivitas (kinerja) yang tinggi

Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Kinerja Auditor

Dari hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa hipotesis 2 yang diajukan dalam penelitian ini tidak didukung. Hasil ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak dapat memoderasi hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja auditor. Hal ini mengindikasikan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja auditor tidak dipengaruhi oleh komitmen organisasi.

Hasil ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi kinerja auditor, dan pengaruh tersebut tidak tergantung dari tinggi rendahnya komitmen organisasi yang dimiliki oleh seorang auditor. Dengan kata lain, jika seorang auditor mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasinya (KAP), tetapi

pimpinan dalam KAP tersebut tidak mampu untuk memotivasi dan mempengaruhi auditornya untuk melakukan pekerjaannya, maka kinerjanya juga tidak akan meningkat. Sebaliknya jika seseorang auditor memiliki komitmen yang rendah terhadap organisasinya (KAP), tetapi pimpinan KAP dapat mampu untuk memotivasi dan mempengaruhi auditornya untuk melakukan pekerjaannya, maka kinerja auditor tersebut juga akan meningkat.

Tabel 3. Hasil Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis	Unstandarized Coefficient (β)	Probabilitas	Keterangan
H1: Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja auditor	2,448	0,001	Didukung

Tabel 4. Hasil Pengujian Hipotesis 2

Hipotesis	Unstandarized Coefficient (β)	Probabilitas	Keterangan
H2: Komitmen organisasi mempengaruhi hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja auditor	0,112	0,431	Tidak didukung

Tabel 5. Hasil Pengujian Hipotesis 3

Hipotesis	Unstandarized Coefficient (β)	Probabilitas	Keterangan
H3: Kepuasan kerja mempengaruhi hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja auditor	-0,706	0,001	Didukung

Kepuasan Kerja, Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Auditor

Dari hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa hipotesis 3 yang diajukan dalam penelitian ini didukung, namun dengan arah yang negatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja auditor dapat dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh seorang auditor, namun dengan arah yang berlawanan. Artinya bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh seorang auditor justru akan memperlemah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja.

Seorang auditor yang merasa puas dengan pekerjaan, berarti dia merasa senang untuk melakukan pekerjaan tersebut. Semakin seorang auditor merasa puas dengan pekerjaannya maka dia semakin menghiraukan pimpinan KAP tersebut, karena dengan dia melakukan pekerjaannya maka dia akan mendapatkan kepuasan dari pekerjaannya. Hal ini sesuai dengan teori *leadership neutralizer*, teori ini menyatakan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan seseorang dapat dinetralkan oleh faktor-faktor tertentu. Faktor tersebut bisa berasal dari lingkungan kerja, karakteristik individu bawahan, profesionalitas, dan kompensasi. Dalam hal ini kepuasan kerja yang dirasakan oleh seorang auditor merupakan bagian dari karakter individu, yang dapat menetralkan gaya kepemimpinan dari pimpinan KAP.

KESIMPULAN

Hasil pengujian hipotesis yang dilakukan dalam penelitian ini mendukung adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja auditor. Hal ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dalam KAP merupakan faktor yang penting dalam menentukan baik buruknya kinerja auditor yang bekerja di dalamnya. Seorang pimpinan KAP yang mampu mempengaruhi dan menumbuhkan rasa kepercayaan pada auditornya, maka dia akan mampu untuk mengarahkan auditornya dalam melakukan pekerjaannya. Auditor yang mempunyai rasa kepercayaan terhadap pimpinannya, maka dia akan cenderung untuk meningkatkan kinerjanya sebagai wujud rasa kepercayaan terhadap pimpinannya.

Pengujian hipotesis selanjutnya tidak mendukung adanya pengaruh komitmen organisasi terhadap hubungan antara gaya kepemimpinan dengan kinerja auditor. Hal ini membuktikan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja auditor tidak tergantung dari tingkat komitmen organisasi yang dimiliki oleh auditor. Komitmen organisasi yang tinggi terhadap organisasinya (KAP), akan tetapi pimpinan tim audit tidak mempunyai pengaruh yang dominan terhadap auditornya, maka kinerja auditor tersebut juga akan meningkat. Sebaliknya, apabila seorang auditor mempunyai komitmen organisasi yang rendah terhadap organisasinya (KAP), tetapi pimpinan KAP mempunyai pengaruh yang dominan terhadap auditornya, maka kinerja auditor tersebut juga akan meningkat.

Pengujian hipotesis selanjutnya mendukung penelitian ini, namun dengan arah yang negatif. Artinya semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh seorang auditor justru akan memperlemah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja auditor. Semakin seorang auditor merasa puas dengan pekerjaannya maka dia semakin tidak memperhatikan pengarahan dari pimpinan KAP, karena dengan melakukan pekerjaan yang selama ini dia lakukan, maka auditor tersebut sudah merasa mendapatkan kepuasan sehingga dia tidak perlu untuk memperhatikan arahan dari pimpinan KAP.

DAFTAR PUSTAKA

- Adeyemi, T. O (2010). *Principals' Leadership Styles and Teachers' Job Performance in Senior Secondary Schools in Ondo State, Nigeria*. Journal Of Education Administration And Policy Studies. Vol. 2(6), pp. 83-91.
- Ahearne, Michael, Mathieu, John and Adam Rapp (2005). *To Empower Or Not To Empower Your Sales Force? An Empirical Examination Of The Influence Of Leadership Empowerment Behavior On Customer Satisfaction And Performance*. Journal Of Applied Psychology. Vol. 90. No. 5, 945-955.
- Al-Omari, A. Aieman (2008). *The Relationship Between Leadership Styles Of Hashemite University Department Chairs And Job Satisfaction As Reported By Departement Faculty Members*. University Of Sharjah Journal For Humanities & Social Sciences. Vol. 5. No. 2.
- Amilin, dan Dewi, Rosita (2008). *Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Akuntan Publik Dengan Role Stress Sebagai Variabel Moderating*. JAAI. Vol. 12 No. 1, p. 13-24.
- Christen, Markus, Iyer, Ganesh and David Soberman (2006). *Job Satisfaction, Job Performance, And Effort: A Reexamination Using Agency Theory*. Journal Of Marketing. Vol. 70, p. 137-150.
- Darwito (2008). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Untuk Meningkatkan Kinerja Karyawan: Studi Pada RSUD Kota Semarang*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Dessler, G (1992). *Manajemen Personalia*. Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Druskat, V.U., and Wheeler, J.V (2003). *Managing From The Boundary: The Effective Leadership Of Self-Managing Work Teams*. Academy of Management Journal, 46: 435-457.
- Engko, Cecilia dan Gudono (2007). *Pengaruh Kompleksitas Tugas Dan Locus Of Control Terhadap Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Auditor*. Simposium Nasional Akuntansi X. Makasar 26-28 Juli 2007.
- Ghozali, (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Gibson James. L, Ivancevich John M dan Donnely James H, Jr. (1996) *Organisasi: Perilaku, Struktur Dan Proses*. Terjemahan. Jilid 1. Penerbit Binarupa Aksara, Jakarta.
- Goleman, Daniel (2000). *Leadership That Gets Result*. Havard Business Review USA. March-April.
- Guritno, Waridin (2005). *Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja*. JRBI. Vol. 1.
- Hartono, Jogyanto (2004). *Metodologi Penelitian Bisnis: Salah Kaprah Dan Pengalaman-Pengalaman*. BPFE. Fakultas Ekonomi UGM. Yogyakarta.
- Hazarika, Sanjeev, Shri (2009). *Managing Human Capital: A Performance Exploration*. <http://ssrn.com>. Diunduh pada tanggal 21 Desember 2011 pukul 08.10 WIB.
- House, J. Robert (1996). *Path-Goal Theory Of Leadership: Lessons, Legacy, And A Reformulated Theory*. Leadership Quarterly, 7 (3), 323-352.
- Jing, Feng, Fenwick and Avery, C. Gayle (2008). *Missing links In Understanding The Relationship Between Leadership and Organizational Performance*. International Business & Economics Research Journal. Vol. 7. No. 5.
- Jogyanto (2004). *Metodologi Penelitian Bisnis*. BPFE. Yogyakarta.

- Jones, Melanie K, Jones, Richard K, Paul L. Latereille and Peter J. Sloane (2008). *Training, Job Satisfaction and Workplace Performance in Britain: Evidence from WERS 2004*. IZA Discussion Paper. No. 3677.
- Kalbers, Lawrence P, and Forgarty, Timothy J (1995). *Professionalism Its Consequemces: A Study Of Internal Auditors*. Auditing: A Journal of Practice. Vol. 14. No. 1: 64-86.
- Khan, Riaz, Muhammad and Zia-ud-Din (2010). *The Impact Of Organizational Commitment On Employees Jobperformance: A Study Of Oil And Gas Sector Of Pakistan*. Social Science Research Network. International Islamic University. Islamabad.
- Larkin, Joseph M (1990). *Does Gender Affect Internal Auditor's Performance? The Women CPA*, Spring: 20-24.
- Luthans, Fred (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi sepuluh. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Meyer, A. D. and N. J. Allen (1991). *A Three Component Conzeptualitation Of Organization Commitment*. Human Resource Management Review. 1 (1): 61-89.
- Mowday, R., R. Steers and L. Porter (1979). *The Measurement Of Organizational Commitment*. Journal Of Vocational Behavior 14: p. 224-247.
- Nafisah, Durrotun (2005). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan: Studi Empiris Pada Departemen Agama Kabupaten Kendal Dan Departemen Agama Kota Semarang*. Semarang. Universitas Diponegoro.
- Ogbonna, Emmanuel and Harris Llyod C (2000). *Leadership Style, Organizational Culture And Performance: Empirical Evidence From UK Companies*. Journal Of Human Resource Management 11: 4 August, h. 766-788.
- Perves, Ali, M (2000). *Impact Of Emotions On Employee's Job Performance: An Evidence From Organizations Of Pakistan*. International Journal Of Sustainable Development. Vol. 1:05.
- Rich, Gregory (1997). *The Sales Manager As A Role Model: Effect On Trust, Job Satisfaction, And Performance Of Sales People*. Journal Of The Academy Of Marketing Science. Vol. 25. No. 4, p. 319-328.
- Sarita, Jena dan Agustia, Dian (2009). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional, Motivasi Kerja, Locus Of Control Terhadap Kepuasan Kerja Dan Prestasi Kerja Auditor*. Simposium Nasional Akuntansi 12. Palembang November 2009.
- Scherr, Allan and Jenshen, Michael (2007). *A New Model Of Leadership*. Havard NOM Research Paper No. 06-10; Barbados Group Working Paper No. 06-02.
- Trisnaningsih, Sri (2007). *Independensi Auditor Dan Komitmen Organisasi Sebagai Mediasi Pengaruh Pemahaman Good Governance, Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Auditor*. Simposium Nasional Akuntansi X. Makasar 26-28 Juli 2007.
- Wageman, R (2001). *How Leader Foster Self-Managing Team Effectiveness: Design Choice Versus Hands-On-Coaching*. Oragnization Science, 12: 559-577.
- Woodbine, Gordon, F and Liu, Joanne (2010). *Leadership Styles And The Moral Choice Of Internal Auditors*. Journal Of Business Ethics And Organization Studies. Vol.15. No. 1.