

PENGARUH STRES KERJA TERHADAP HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN DAN KEPUASAN KERJA AUDITOR

Muhammad Nur Hidayat
Alumni UPN Veteran Yogyakarta

Abstract

This study examine the effect of stress to relation between leadership style and job satisfaction. Leader style initiating structure and consideration is used a framework to analyze the effects of leader behavior in the job satisfaction of the member of auditing team. The sampling technique applied is convenience sampling. The number of population are 113 auditor from BPKP and 29 auditor from BPK. The number of sample are 50 auditor from BPKP and 25 auditor from BPK. Research data is primary data collected by sending questionnaire direct to BPK office and BPKP office in Yogyakarta. The respondent is auditor in BPK and BPKP Yogyakarta. Test hypothesis done by using regrestion analysis with intervening variable. The result of this research indicates there is the effect indirect between leadership style and job satisfaction pass through a job strees as intervening variable. With standardized estimated negative value. When job strees is rise, job satisfaction is go down.

Keyword : Leadership style, job strees and satisfaction.

1. PENDAHULUAN

Kesuksesan seorang pemimpin sangat dipengaruhi oleh waktu, moral, dan etika, termasuk di dalamnya budaya. Keberhasilan seorang pemimpin sangat dipengaruhi kepeimpinannya, yang mencakup kemampuan memimpin dan interaksi sesama pemimpin, atasan, organisasi ke dalam maupun keluar, serta lingkungannya. Setiap pemimpin akan memperlihatkan gaya kepeimpinannya ke dalam situasi tertentu, melalui ucapan, sikap dan tingkah laku yang dirasakan diri sendiri maupun oleh orang lain.

Terdapat tiga hal yang sangat menonjol dalam menjalankan organisasi, yaitu mengelola organisasi dengan lebih mengutamakan aspek yang berhubungan dengan tugas, pekerjaan, produksi; mengelola organisasi dengan lebih mengutamakan

aspek yang berhubungan dengan hubungan antar orang, perasaan, kejiwaan, emosi, kebutuhan, kepercayaan, pergaulan; dan mengelola organisasi dengan memperhatikan kedua aspek tersebut secara bersama-sama. Oleh karena itu ada perilaku pemimpin yang lebih mengutamakan aspek pertama saja; atau ada perilaku pemimpin yang lebih mengutamakan aspek kedua saja; atau ada perilaku pemimpin yang mengutamakan kedua aspek tersebut. Pada umumnya penelitian dalam kepeimpinan memfokuskan untuk membagi perilaku pemimpin dalam dua dimensi, yaitu: pemrakarsa struktur (*initiating structure*) dan perhatian atau *consideration* (Howell 1976).

Salah satu model kepeimpinan situasional yang banyak digunakan dalam penelitian adalah model kepeimpinan situasional "*path goal*" (House

dan Mitchel 1974). *Path goal* diartikan sebagai jalan-tujuan. Menurut *path goal theory* ini, perilaku seorang pemimpin yang didambakan bawahannya adalah perilaku yang dipandang sebagai salah satu sumber kepuasan, baik untuk kepentingan dan kebutuhan sekarang maupun masa depan yang lebih baik. Hal ini berarti bahwa perilaku pemimpin harus dapat mempengaruhi perilaku dan kinerja bawahannya. Dalam beberapa konsep kepemimpinan dikenal beberapa gaya kepemimpinan, diantaranya adalah otokratis atau diktator, demokratis, paternalistis, dan transaksional-transformasional.

Berhasil tidaknya pelaksanaan fungsi dan tercapainya tujuan bukan hanya disebabkan karena uang, barang, modal dan sumber daya manusia. Tetapi juga karena adanya motivasi dari seluruh karyawan dalam suatu perusahaan untuk berperan serta secara aktif dan produktif dalam proses produksi. Faktor bawahan atau tenaga kerja memegang peranan yang sangat penting dalam suatu perusahaan.

Tidak dapat disangkal bahwa stres yang tidak teratasi pasti berpengaruh terhadap prestasi kerja. Kemampuan mengatasi sendiri stres yang dihadapi tidak sama pada semua orang. Ada orang yang memiliki daya tahan yang tinggi menghadapi stres, berarti individu tersebut mampu mengatasi sendiri stres. Sebaliknya tidak sedikit orang yang daya tahan dan kemampuannya menghadapi stres rendah. Stres yang tidak teratasi dapat berakibat pada apa yang dikenal dengan "*burnout*", suatu kondisi mental dan emosional serta kelelahan fisik karena stres yang berkelanjutan dan tidak teratasi. Dampaknya kepuasan kerja menurun, karena stres kerja mengganggu pelaksanaan pekerjaan dan bawahan kehilangan kemampuan untuk mengendalikannya, sehingga tidak mampu mengambil keputusan, serta perilaku menjadi tidak menentu dan akhirnya bawahan mengalami gangguan, baik fisik maupun mental.

Pada tingkat tertentu stres itu perlu, karena apabila tidak ada stres dalam pekerjaan, para bawahan tidak akan merasa ditantang dengan akibat kepuasan kerja menjadi rendah. Sebaliknya dengan adanya stres, bawahan merasa perlu mengarahkan segala kemampuannya dalam memenuhi kebutuhan kerja, yaitu suatu rangsangan untuk mendorong para bawahan dalam menghadapi tantangan pekerjaan.

Sejalan dengan meningkatnya stres kerja, maka kepuasan kerja cenderung meningkat.

Gibson *et al.* (1996: 36) memberikan pengertian stres kerja sebagai suatu tanggapan penyesuaian, diperantarai oleh perbedaan-perbedaan individu dan/ atau proses psikologis, yang merupakan konsekuensi diri setiap tindakan dari luar (lingkungan), situasi atau peristiwa yang menetapkan permintaan psikologi dan atau fisik berlebihan kepada seseorang. Dalam arti umum stres adalah suatu ketegangan yang memengaruhi emosi, proses pikiran dan kondisi fisik seseorang.

Kepuasan kerja merupakan faktor kritis untuk dapat mempertahankan individu yang berkualifikasi baik. Aspek-aspek spesifik yang berhubungan dengan kepuasan kerja yaitu kepuasan yang berhubungan dengan gaji, keuntungan, promosi, kondisi kerja, supervisi, praktek organisasi dan hubungan dengan rekan kerja (Misener *et al.* 1996)

Kepuasan kerja dapat dipahami melalui tiga aspek. Pertama, kepuasan kerja merupakan bentuk respon pekerja terhadap kondisi lingkungan kerja. Kedua, kepuasan kerja sering ditentukan oleh hasil pekerjaan atau kinerja. Ketiga, kepuasan kerja terkait dengan sikap lainnya dan dimiliki oleh setiap pekerja (Luthans 2006). Smith *et al.* (1996) secara lebih rinci mengemukakan berbagai dimensi dalam kepuasan kerja yang kemudian dikembangkan menjadi instrumen pengukur variabel kepuasan terhadap: (1) menarik atau tidaknya jenis pekerjaan yang dilakukan oleh pekerja; (2) jumlah kompensasi yang diterima oleh pekerja; (3) kesempatan untuk promosi jabatan; dan (4) kemampuan atasan dalam memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku dan dukungan rekan sekerja.

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku bagi dirinya. Ini disebabkan karena adanya perbedaan masing-masing individu. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional seseorang yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana karyawan memandang pekerjaan mereka (Handoko 1988:193).

Dewasa ini, perkembangan sektor publik di Indonesia mengalami perkembangan yang sangat cepat. Dengan adanya era reformasi, terdapat tuntutan untuk meningkatkan kinerja organisasi sektor publik agar lebih berorientasi pada terciptanya *good public and corporate governance*. Hal ini menyebabkan pengauditan di sektor publik memiliki peran sangat strategis dalam mewujudkan tujuan-tujuan tersebut. Berdasarkan fenomena tersebut maka dipandang sangat perlu untuk diadakan penelitian tentang bagaimana perilaku ketua tim pemeriksa yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja bawahannya.

Penelitian yang dilakukan oleh Ari Kuncara W (2005) menunjukkan gaya kepemimpinan perhatian (*consideration*) akan meningkatkan kepuasan kerja auditor junior tetapi tidak dimoderasi oleh kompleksitas tugas. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Jiambalvo dan Pratt (1982) yang mengemukakan bahwa kompleksitas tugas tidak dapat memoderasi hubungan gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja auditor, tetapi Bass (1981) mengemukakan bahwa perilaku pemimpin dipengaruhi oleh kompleksitas tugas.

Penelitian yang dilakukan oleh Engko dan Gudono (2007) menunjukkan bahwa auditor yang memiliki LOC eksternal dan LOC internal akan mendapat kepuasan kerja yang sama terhadap gaya kepemimpinan. Penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan oleh Jiambalvo dan Pratt (1982) yang mengemukakan bahwa interaksi gaya kepemimpinan dan kompleksitas tugas tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Penelitian ini bertujuan adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap stres kerja dan pengaruh gaya kepemimpinan secara tidak langsung terhadap kepuasan kerja melalui stres kerja sebagai variabel intervening.

Gaya Kepemimpinan

Beberapa model gaya kepemimpinan menurut beberapa ahli antara lain Howell (1976) menyebutkan dalam kepemimpinan memfokuskan untuk membagi perilaku pemimpin dalam dua dimensi, yaitu :

- 1) Pemrakarsa struktur (*initiating structure*) yaitu tingkat sejauh mana seorang pemimpin menentukan dan menstruktur perannya sendiri

dan peran dari para bawahan ke arah pencapaian tujuan-tujuan formal kelompok.

- 2) Perhatian (*consideration*) yaitu tingkat sejauh mana seorang pemimpin bertindak dengan cara ramah dan mendukung, memperlihatkan perhatian terhadap bawahan, dan memperhatikan kesejahteraan mereka.

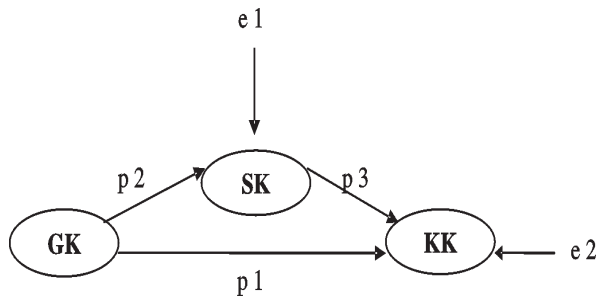
Stres Kerja

Menurut Gibson *et al.* (1996: 339) stres kerja adalah suatu tanggapan penyesuaian, diperantarai oleh perbedaan-perbedaan individu dan/atau proses psikologis, yang merupakan konsekuensi diri setiap tindakan dari luar (lingkungan), situasi, atau peristiwa yang menetapkan permintaan psikologis dan atau fisik berlebihan kepada seseorang.

Menurut Gibson *et al.* (1996: 343) untuk mengetahui lebih jauh faktor-faktor yang menyebabkan timbulnya stres (stressor) dan kaitannya dengan stres serta konsekuensinya, penyebab stres ditempat kerja dikelompokkan ke dalam empat kategori, yaitu : lingkungan fisik, individu, kelompok dan organisasi.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat dipahami melalui tiga aspek. Pertama, kepuasan kerja merupakan bentuk respon pekerja terhadap kondisi lingkungan pekerjaan. Kedua, kepuasan kerja sering ditentukan oleh hasil pekerjaan atau kinerja. Ketiga, kepuasan kerja terkait dengan sikap lainnya dan dimiliki oleh setiap pekerja (Luthans 2006). Smith *et al.* (1996) secara lebih rinci mengemukakan berbagai dimensi dalam kepuasan kerja yang kemudian dikembangkan menjadi instrumen pengukur variabel kepuasan terhadap (1) menarik atau tidaknya jenis pekerjaan yang dilakukan oleh pekerja, (2) jumlah kompensasi yang diterima pekerja, (3) kesempatan untuk promosi jabatan, (4) kemampuan atasan dalam memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku dan dukungan rekan sekerja. Berdasarkan kerangka teori ada dua hipotesis yang diajukan, yaitu Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap stres kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kepuasan kerja melalui stres kerja sebagai variabel intervening.



Gambar 1 Model Penelitian

2. METODE PENELITIAN

Pemilihan Sampel dan Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan teknik *non probability sampling* dengan teknik *convenience sampling*. Penelitian ini memiliki populasi sebanyak 142 auditor yang dibagi atas 113 auditor BPKP dan 29 auditor BPK. Umar 2005 menyebutkan sampel minimal menurut perhitungan dengan metode Slovin, adalah apabila populasi 142 auditor sampel minimal adalah 75. Berarti secara proporsional sampel dari BPKP diperoleh 60 auditor ($113/142 \times 75 = 60$), sedangkan untuk BPK diperoleh 15 auditor ($29/142 \times 75 = 15$).

Data penelitian dikumpulkan melalui kuesioner dengan mengantarkan langsung ke responden. Kuesioner disebar melalui bagian SDM di BPK dan bagian kepegawaian di BPKP. Semua 75 kuesioner yang disebar dapat diterima seluruhnya dari BPK dan BPKP.

Pengukuran Variabel

Pengukuran kedua dimensi gaya kepemimpinan menggunakan 17 item pertanyaan untuk kedua dimensi dengan menggunakan instrumen yang telah dikembangkan oleh House (1972); Silverthome (2001). Pertanyaan nomor 1,3,5,7,9,11,13,15,16,17 untuk mengukur dimensi perhatian (*consideration*) dan pertanyaan nomor 2,4,6,8,10,12,14 untuk mengukur dimensi pemrakarsa struktur (*Initiating structure*) dengan 5 skala likert mulai dari sangat tidak setuju (1) sampai sangat setuju (5).

Variabel stres kerja diukur dengan menggunakan instrumen yang telah digunakan oleh Triaji (2003)

dengan 20 item pertanyaan yang dibagi untuk 4 variabel stres yang diukur dengan 5 skala likert.

Variabel kepuasan kerja diukur dengan menggunakan instrumen yang telah digunakan oleh Triaji (2003) dengan 15 item pertanyaan yang diukur dengan 5 skala likert.

Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Pengujian validitas dilakukan dengan metode korelasi yaitu dengan melihat angka koefisien korelasi (r_{xy}) dan nilai signifikansinya (probabilitas statistik). Apabila nilai probabilitas statistik < *level of significant* 5% atau 0,05, maka dapat dinyatakan item tersebut valid, sehingga seluruh pertanyaan dalam kuesioner dinyatakan valid. Untuk pengujian reliabilitas dilakukan dengan teknik *cronbach alpha*. Suatu instrumen penelitian dinyatakan reliabel apabila nilai $r_{\alpha} > 0,60$. Selanjutnya, kuesioner tersebut digunakan dalam penelitian.

3. ANALISIS HASIL PENELITIAN

Analisis dalam penelitian ini adalah analisis regresi dengan variabel intervening. Analisis ini digunakan untuk memediasi hubungan antara variabel independen (stres kerja dan gaya kepemimpinan) dengan variabel dependen (kepuasan kerja) yang terdapat di BPK dan BPKP perwakilan Yogyakarta. Adapun bentuk persamaan regresinya adalah :

- a) $SK = a_1 + b_1GK + e$
- b) $KK = a_2 + b_2GK + b_3SK + e$

a) Pengujian Hipotesis Pertama

Tabel 1 Hasil Regresi Persamaan I

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1						
	(Constant)	1.927	.470		4.100	.000
	GK	.401	.115	.378	3.492	.001
R ²	: 0,143					
R	: 0,378					
Adjusted R ²	: 0,131					
F-statistik	: 12,196					
N	: 75					

Hipotesis pertama menunjukkan pada variabel gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap stres kerja, hal ini ditunjukkan dengan tingkat signifikansi sebesar 0,001 dan ini lebih kecil dari tingkat signifikansi hitung sebesar 0,05 yang berarti menunjukkan pengaruh yang signifikan. Dengan koefisien beta sebesar 0,378 yang berarti gaya kepemimpinan mampu memberikan kontribusi pengaruh yang signifikan terhadap stres kerja auditor sebesar 37,8%.

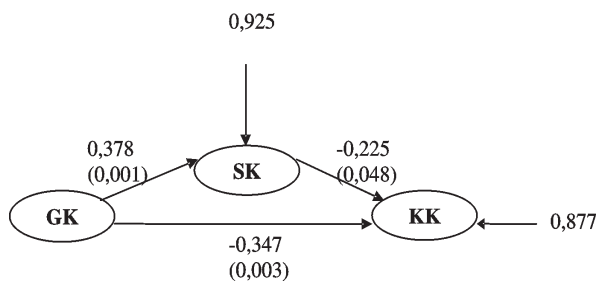
b) Pengujian Hipotesis Kedua

Tabel 2
Hasil Regresi Persamaan II

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.243	.585		10.675	.000
	GK	-.432	.139	-.347	-3.101	.003
	SK	-.264	.131	-.225	-2.013	.048
R ²		: 0,230				
R		: 0,479				
Adjusted R ²		: 0,208				
F _{statistik}		: 10,734				
N		: 75				

Hipotesis kedua nilai *standardized beta* persamaan (2) untuk gaya kepemimpinan -0,347 dan stres kerja -0,225 semuanya signifikan. Koefisien regresi hubungan langsung sebesar -0,347, koefisien regresi pengaruh tidak langsungnya yaitu : $0,378 \times -0,225 = -0,085$ dan total pengaruh gaya kepemimpinan ke kepuasan kerja yaitu : $-0,347 + (0,378 \times -0,225) = -0,432$.

Bentuk diagram jalur sebagai berikut:



Gambar 2
Hubungan gaya kepemimpinan secara tidak langsung terhadap kepuasan kerja melalui stres kerja sebagai variabel intervening

No	Path Hubungan	Standardized Estimated	Signifi-kansi	Keterangan
1	GK → SK	0,378	0,001	Hipotesis terbukti
2	GK → SK → KK	-0,225	0,048	Hipotesis terbukti

Sumber: Hasil Uji Hipotesis

Pembahasan

Hasil analisis Regresi dengan variabel intervening menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh signifikan terhadap stres kerja auditor yang terdapat di BPK dan BPKP perwakilan Yogyakarta. Hal ini dapat diartikan, jika gaya kepemimpinan meningkat dalam arti bahwa, jika pemimpin tim selalu memberikan batasan kepada bawahan (instruksi pelaksanaan tugas, kapan, bagaimana pekerjaan dilakukan, dan hasil apa yang akan dicapai), pemimpin tim memperhatikan kebutuhan sosial dan emosi bawahannya (kebutuhan pengakuan, kepuasan kerja, dan penghargaan), pemimpin mengorganisasikan kegiatan-kegiatan kelompok mereka, pemimpin tim melakukan hal-hal kecil yang membuat auditor senang menjadi anggota tim, pemimpin tim memastikan bahwa peranannya didalam kelompok dipahami oleh auditor, pemimpin tim selalu memberikam saran-saran kepada bawahan guna penyelesaian tugas audit, pemimpin tim menjadwalkan pekerjaan yang harus dilakukan bawahan, pemimpin tim memperlakukan semua auditor setara dengan dirinya, pemimpin tim mempertahankan kinerja yang pasti, pemimpin tim selalu memberikan perhatian untuk kemajuan bawahannya, pemimpin tim selalu meminta auditor untuk mematuhi regulasi dan aturan-aturan, pemimpin tim hanya memberikan informasi yang diperlukan untuk pekerjaan auditor, pemimpin tim menjelaskan cara penyelesaian tugas audit yang harus dilakukan, pemimpin tim selalu menunjukkan

perhatian dan kepedulian terhadap kesejahteraan bawahan, pemimpin tim memiliki inisiatif untuk melakukan perubahan, pemimpin tim membantu mengatasi masalah yang dihadapi bawahan sampai selesai pelaksanaan tugas audit, dan pemimpin tim membantu bawahan untuk membuat tugasnya lebih mudah dikerjakan, maka stres kerja auditor yang terdapat di BPK dan BPKP perwakilan Yogyakarta akan mengalami peningkatan. Hal ini berarti mendukung hipotesis pertama (**hipotesis pertama terbukti**) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap stres kerja dengan pengaruhnya sebesar 37,8%.

Gaya kepemimpinan dan stres kerja secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Dengan signifikansinya stres kerja, maka dapat dinyatakan, jika stress kerja menurun dalam arti bahwa, jika penerangan yang kurang di ruang kerja dapat mempengaruhi responden bekerja dengan baik, suasana yang bising dan gaduh di lingkungan kerja dapat mempengaruhi responden untuk berkonsentrasi dalam bekerja, suhu di ruangan kerja terasa kurang kondusif untuk dapat melakukan pekerjaan dengan baik, responden merasa kebersihan di ruang kerja yang responden tempati kurang baik, responden merasa sirkulasi udara dan ventilasi di tempat responden bekerja kurang baik, tidak adanya kejelasan dan ketegasan tentang hak dan kewajiban saudara terhadap pekerjaan menjadikannya sulit bekerja dengan sebaik-baiknya/frustasi, pembagian tugas yang tidak jelas akan mempengaruhi responden dalam bekerja, pekerjaan yang dibebankan kepada responden terlalu berlebihan sehingga waktu responden tidak cukup untuk menyelesaikan pekerjaan, kurangnya kontrol dari perusahaan terhadap hasil kerja membuat responden tidak termotivasi dalam bekerja, responden merasa tanggung jawab yang dibebankan instansi kepada tiap individu tidak sama, dan responden merasa kondisi diruang kerja responden terasa kurang nyaman untuk ditempati maka kepuasan kerja akan meningkat. Hal ini berarti mendukung hipotesis kedua (**hipotesis kedua terbukti**) yang menyatakan gaya kepemimpinan melalui pengaruh tidak langsungnya stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja auditor dengan pengaruh totalnya sebesar 43,2%.

4. SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan analisis dan pembahasan, dapat ditarik simpulan :

- a. Kecenderungan kepemimpinan yang diterapkan BPKP perwakilan Yogyakarta yaitu *consideration* (perhatian). Hal ini didasarkan pada hasil penilaian responden terhadap gaya kepemimpinan (70% dan (60%) menilai gaya kepemimpinan perhatian dan inisiasi struktur auditor di BPKP perwakilan Yogyakarta, setuju. Dan kecenderungan kepemimpinan yang diterapkan BPK perwakilan Yogyakarta yaitu *initiating structure* (struktur Inisiasi). Hal ini didasarkan pada hasil penilaian responden terhadap gaya kepemimpinan 52% setuju terhadap perhatian dan 60% sangat setuju terhadap struktur inisiasi.
- b. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap stres kerja. Hal ini berarti jika gaya kepemimpinan meningkat, maka stres kerja auditor juga akan meningkat dan sebaliknya.
- c. Gaya kepemimpinan berpengaruh secara tidak langsung terhadap kepuasan kerja melalui stres kerja sebagai variabel intervening. Dengan demikian, jika gaya kepemimpinan meningkat, maka stress kerja meningkat dan mengakibatkan kepuasan kerja akan menurun.

Saran

Karena dari hasil penelitian terdapat penurunan kepuasan kerja pada saat stres kerja meningkat, maka sebaiknya seorang pemimpin dapat membantu bawahannya dalam mengurangi stres kerja. Hal ini dapat dimulai dari pengurangan stres di lingkungan fisik tempat kerja, yaitu dengan pengaturan cahaya yang sesuai, pengaturan suhu yang nyaman untuk bekerja, pengaturan ruangan yang dapat mengurangi efek suara dari luar, menjaga kebersihan ruang kerja, pengaturan sirkulasi udara yang baik.

DAFTAR PUSTAKA

- As'ad, Moh. 1999. **"Psikologi Industri"**, Liberty, Yogyakarta.
- Bennis, W. G. 1959. **"Leadership theory and administrative behavior: The problem of authority"**. *Administrative Science Quarterly*.
- Davis, Keith, Newstrom John W. 1996. **"Perilaku Dalam Organisasi"**, Edisi 7, Jilid II, Erlangga, Jakarta.
- Engko, C. dan Gudono. 2007. **"Pengaruh Kompleksitas Tugas dan Locus of Control Terhadap Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Auditor"**, Thesis, Program Magister Sains Akuntansi, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Fraser, T. M. 1992. **"Kepuasan Kerja Dalam Organisasi"**, Erlangga, Jakarta.
- Gibson, Ivanchevich, Donnelly. 1996. **"Organisasi Perilaku Struktur Proses"**, Edisi 8, Erlangga, Jakarta.
- Handoko, T. H. 1988. **"Manajemen"**, edisi 2, BPFE, Yogyakarta.
- Heidjrachman dan Husnan. 1995. **"Manajemen Personalia"**, Edisi Ketiga, Cetakan Kedua, BPFE, Yogyakarta.
- House, R. J. 1971. **"A Path-Goal Theory of Leader Effectiveness"** *Administrative Science Quarterly*, pp. 321-338. and T. R. Mitchel. 1974, **"Path-goal Theory of Leadership"**, *Journal of Contemporary Business*, pp. 81-97.
- Howell, W. C. 1976. **"Essentials of Industrial and Organizational Psychology"**, Dorsey Press.
- Jiambalvo, James dan Jamie Pratt. 1982. **"Task Complexity and Leadership Effectiveness in CPA Firms"**, *The Accounting Review*, pp. 734-749.
- Martoyo, Susilo. 1994. **"Manajemen Sumber Daya Manusia III"**, BPFE, Yogyakarta.
- Soeratno dan Arsyad, Lincoln. 2003. **Metodologi Penelitian untuk Ekonomi dan Bisnis**. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Sugiyono. 2007. **"Metode Penelitian Bisnis"**, revisi kesepuluh, CV. Alfabeta, Bandung.
- Suradinata, Ermaya. 1997. **"Pemimpin dan Kepemimpinan Pemerintahan"**, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Triaji, F. A. 2003. **"Pengaruh Stres Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Perum Damri Unit Bus Kota Yogyakarta"**, Hasil Penelitian di FE UPN "Veteran" Yogyakarta.
- Widagdo, Ari K. 2005. **"Pengaruh Kompleksitas Tugas Terhadap Hubungan antara Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja di Lingkungan Badan Pemeriksa Keuangan Perwakilan IV Yogyakarta"**.
- Yukl, Gary A. 1998. **"Leadership in Organizations"**, Terjemahan Jusuf Udaya, Prenhallindo, Jakarta.

LAMPIRAN:

Persamaan 1

Regression

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	GK	.	Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: SK

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.378(a)	.143	.131	.52093

a Predictors: (Constant), GK

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3.310	1	3.310	12.196	.001(a)
	Residual	19.810	73	.271		
	Total	23.120	74			

a Predictors: (Constant), GK

b Dependent Variable: SK

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.927	.470		4.100	.000
	GK	.401	.115	.378	3.492	.001

a Dependent Variable: SK

Persamaan 2

Regression

Variables Entered/Removed(b)

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	SK, GK(a)	.	Enter

a All requested variables entered.

b Dependent Variable: KK

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.479(a)	.230	.208	.58424

a Predictors: (Constant), SK, GK

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.328	2	3.664	10.734	.000(a)
	Residual	24.576	72	.341		
	Total	31.904	74			

a Predictors: (Constant), SK, GK

b Dependent Variable: KK

Coefficients(a)

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.243	.585		10.675	.000
	GK	-.432	.139	-.347	-3.101	.003
	SK	-.264	.131	-.225	-2.013	.048

a Dependent Variable:KK