

# Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Keinginan Berpindah Auditor pada Kantor Akuntan Publik di Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta

DEVIPERMATASARI

Magister Sains Akuntansi Universitas Diponegoro  
Jl. Hayam Wuruk No. 5 Semarang  
email: [devi\\_akt05@yahoo.co.id](mailto:devi_akt05@yahoo.co.id)

Diterima 21 Juli 2011; disetujui 6 Januari 2012

**Abstract:** *The purpose of this research was to investigate the factors of auditor's turnover intention at public accountant firms. This research aimed to determine the effect of these factors, there were leadership style, role conflict, role ambiguity, promotion opportunities, pay satisfaction, personal growth needs, organizational commitment, and job satisfaction to auditor's turnover intention from public accountant firms. Population of the research was all of auditors who have been working at public accountant firms in Central Java and DIY. Whereas the samples were 127 respondents who have been working as auditors at public accountant firms, spread in Central Java and DIY, there are Semarang, Surakarta, Purwokerto, and Yogyakarta. The hypothesis test was done by regression analysis using multivariate techniques Structural Equation Modeling (SEM) from software AMOS 16.0. Based on the results of hypothesis test, then the conclusions are auditor's turnover intention from public accountant firms heavily influenced by factors, such as leadership style, role conflict, role ambiguity, promotion opportunities, pay satisfaction, and personal growth needs, through intermediaries organizational commitment and job satisfaction.*

**Keywords :** *leadership style, role conflict, role ambiguity, promotion opportunities, pay satisfaction, personal growth needs, organizational commitment, job satisfaction, and turnover intention.*

## PENDAHULUAN

Karyawan merupakan aset yang penting bagi perusahaan sehingga harus dikelola secara efektif dan efisien. Perusahaan harus memenuhi kebutuhan kepada seluruh karyawan untuk bisa meningkatkan motivasi, kinerja, dan produktifitas. Namun kinerja suatu perusahaan yang sebelumnya telah dibangun dapat dirusak, baik secara langsung maupun tidak langsung oleh berbagai perilaku karyawan. Salah satu bentuk perilaku karyawan tersebut adalah keinginan berpindah (*turnover intention*) yang berujung pada keputusan kar-

yawan untuk meninggalkan pekerjaannya.

Keinginan berpindah merupakan kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja atau berpindah dari pekerjaannya sendiri secara sukarela menurut pilihannya sendiri (Petronila, *et al.*, 2009). Ada kalanya pergantian karyawan memiliki dampak positif. Namun sebagian besar pergantian karyawan membawa pengaruh yang kurang baik terhadap organisasi, yaitu dengan tingginya tingkat *turnover* pada perusahaan, akan semakin banyak menimbulkan berbagai potensi biaya, baik itu biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada karyawan, tingkat kinerja yang

mesti dikorbankan, maupun biaya rekrutmen dan pelatihan kembali (Suwandi dan Indriantoro, 1999). Hal ini sesuai dengan pernyataan Roth dan Roth (1995) bahwa tingginya perpindahan auditor di kantor akuntan publik akan berdampak pada organisasi karena organisasi tempat auditor yang melakukan perpindahan akan dikenakan biaya perpindahan yang tinggi.

Fenomena keinginan berpindah auditor di Indonesia telah disadari dengan benar oleh para akademisi maupun peneliti. Beberapa peneliti, seperti Suwandi dan Indriantoro (1999), Toly (2001), Daromes (2006), dan Petronila *et al.* (2009) telah melakukan pengujian mengenai faktor-faktor yang mendorong keinginan berpindah pada kantor akuntan publik di Indonesia, dengan hasil kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap peningkatan keinginan berpindah. Meskipun penelitian mengenai keinginan berpindah auditor di Indonesia telah banyak dilakukan, tetapi hal ini sangat menarik untuk diteliti kembali mengingat beberapa fenomena yang mendasarinya, yaitu ketatnya persaingan dalam dunia kerja di masa sekarang ini. Persaingan tidak hanya ketatnya pada saat memperoleh pekerjaan, tetapi juga persaingan di lingkungan kerja setelah seseorang memperoleh pekerjaan. Ketatnya persaingan dalam dunia kerja akan membuat seseorang mempertahankan pekerjaan yang telah diperoleh. Namun tidak menutup kemungkinan seseorang yang telah memperoleh pekerjaan akan berpindah kerja karena dipicu oleh beberapa faktor. Selain itu, beberapa orang menganggap bekerja sebagai auditor di kantor akuntan publik hanya sebagai batu loncatan ataupun sebagai pengalaman untuk bisa mendapatkan pekerjaan yang lebih baik, sehingga setelah seseorang memperoleh pe-

nawaran kerja yang lebih unggul, maka keinginan untuk berpindah kerja akan muncul.

Penelitian ini menguji pengaruh antara konflik peran, ambiguitas peran, gaya kepemimpinan, kesempatan promosi, kepuasan pembayaran (gaji/upah), dan kebutuhan untuk berkembang terhadap keinginan berpindah dengan komitmen organisasi dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah auditor yang bekerja pada Kantor Akuntan Publik (KAP) di Jawa Tengah dan DIY. Alasan pemilihan auditor yang bekerja di kantor akuntan publik sebagai salah satu profesi akuntansi, karena tingkat keinginan berpindah auditor pada KAP di Indonesia cukup tinggi (Suwandi dan Indriantoro, 1999).

Adapun alasan pemilihan lokasi sampel dalam penelitian ini ada tiga alasan. *Pertama*, tingkat keinginan berpindah (*turnover intention*) karyawan di salah satu kantor akuntan publik di Semarang yang cukup tinggi. Ini dibuktikan dengan dilakukannya pengamatan terhadap jumlah auditor dan tingkat perpindahan auditor pada tahun 2007 sampai dengan tahun 2010 hampir mencapai 50 persen. Berdasarkan pengamatan pada Tabel, dapat dilihat adanya peningkatan jumlah auditor yang melakukan perpindahan dari tahun 2007- 2009 sebesar 37,53 persen. Namun tingkat perpindahan auditor ini mengalami penurunan pada tahun 2010, yaitu sebesar 20,83 persen. Meskipun demikian, tingkat perpindahan auditor cukup tinggi pada tahun 2010 yang mencapai 25 persen dari keseluruhan jumlah auditor yang berkerja di kantor akuntan publik di Semarang.

*Kedua*, propinsi Jawa Tengah dan DIY merupakan salah satu propinsi yang memiliki jumlah KAP yang banyak, yaitu 31 KAP yang

**Tabel 1**  
**Daftar Tingkat Perpindahan Auditor di Kota Semarang**

Tahun	Jumlah Auditor	Tingkat Perpindahan	Persentase
2007	24	2	8,3 %
2008	26	11	42,3 %
2009	24	11	45,83 %
2010	24	6	25 %

tersebar di kota Semarang, Surakarta, Purwokerto, dan Yogyakarta. *Ketiga*, pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan metode survey dan pada saat pengiriman kuesioner peneliti ingin menyampaikannya sendiri kepada responden atau menggunakan tenaga kolektor, sehingga tingkat pengembalian kuesioner (*response rate*) yang telah diisi responden bisa lebih tinggi.

Tujuan penelitian ini meliputi:

1. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi auditor pada kantor akuntan publik di Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta.
2. Menganalisis pengaruh konflik peran terhadap komitmen organisasi auditor pada kantor akuntan publik di Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta.
3. Menganalisis pengaruh ambiguitas peran terhadap komitmen organisasi auditor pada kantor akuntan publik di Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta.
4. Menganalisis pengaruh ambiguitas peran terhadap kepuasan kerja auditor pada kantor akuntan publik di Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta.
5. Menganalisis pengaruh kesempatan promosi terhadap kepuasan kerja auditor pada kantor akuntan publik di Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta.
6. Menganalisis pengaruh kepuasan gaji terhadap kepuasan kerja auditor pada kantor akuntan publik di Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta.
7. Menganalisis pengaruh kebutuhan untuk berkembang terhadap kepuasan kerja auditor pada kantor akuntan publik di Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta.
8. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap keinginan berpindah auditor pada kantor akuntan publik di Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta.
9. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi auditor pada kantor akuntan publik di Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta.
10. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap keinginan berpindah auditor pada kantor akuntan publik di Jawa Tengah dan

Daerah Istimewa Yogyakarta.

11. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap keinginan berpindah auditor pada kantor akuntan publik di Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta.

## TINJAUAN TEORITIS

**Teori Motivasi.** Motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individual (Robbins, 2006). Motivasi terdiri dari motivasi intrinsik dan ekstrinsik. Motivasi yang bersifat intinsik adalah seorang dapat termotivasi dalam mendapat kepuasan karena sifat pekerjaan itu sendiri dan bukan karena rangsangan lain, seperti status atau kompensasi. Sedangkan motivasi ekstrinsik adalah adanya elemen-elemen diluar pekerjaan yang melekat di dalam pekerjaan tersebut yang menjadi faktor utama seorang termotivasi seperti status ataupun kompensasi. Sebagai seorang profesional, auditor berpendidikan tinggi dan terlatih dalam aspek teknis audit, sehingga kebutuhan profesional mereka akan cenderung berpusat pada pengembangan tingkat yang lebih tinggi dan pertumbuhan kebutuhan pribadi yang dianjurkan oleh teori motivasi.

**Keinginan Berpindah.** Keinginan berpindah (*turnover intention*) merupakan kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja atau berpindah dari pekerjaannya sendiri secara sukarela menurut pilihannya sendiri (Petronila *et al.*, 2009). Perpindahan (*turnover*) merupakan salah satu pilihan terakhir bagi karyawan apabila kondisi pekerjaan sudah tidak sesuai dengan keinginannya. Menurut Suwandi dan Indriantoro (1999), keinginan berpindah mencerminkan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternatif pekerjaan. Keinginan berpindah harus disikapi sebagai suatu fenomena dan perilaku manusia yang penting dalam kehidupan organisasi dari sudut pandang individu maupun sosial, mengingat bahwa tingkat keinginan berpindah karyawan tersebut akan mempunyai dampak yang cukup signifikan bagi perusahaan dan individu yang bersangkutan (Toly, 2001).

**Kepuasan Kerja.** Kepuasan kerja adalah perasaan individu terhadap pekerjaan atau sikap terhadap berbagai macam aspek yang berbeda dari pekerjaannya (Petronila *et al.*, 2009). Dari sudut pandang seorang karyawan, kepuasan kerja merupakan hasil yang diinginkan. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi cenderung memiliki kesehatan fisik yang lebih baik, mempelajari tugas yang berhubungan dengan pekerjaan baru dengan lebih cepat, memiliki sedikit kecelakaan kerja, mengajukan sedikit keluhan dan menurunkan tingkat stres (Luthans, 2006).

**Komitmen Organisasi.** Menurut Ivancevich *et al.* (2007), komitmen terhadap suatu organisasi melibatkan tiga sikap, yaitu rasa identifikasi dengan tujuan organisasi, perasaan yang terlibat dalam tugas-tugas organisasi, dan perasaan setia terhadap organisasi. Bukti penelitian menunjukkan bahwa tidak adanya komitmen dapat mengurangi efektivitas organisasi. Orang yang memiliki komitmen cenderung tidak berhenti dan menerima pekerjaan lain, sehingga tidak muncul biaya pergantian karyawan yang tinggi. Selain itu, seorang karyawan yang berkomitmen akan mempersepsikan nilai dan pentingnya integrasi dari tujuan individu dan organisasi, sehingga karyawan akan berpikir mengenai tujuan dirinya dan tujuan organisasi sebagai hal pribadi.

**Konflik Peran.** Konflik peran merupakan suatu situasi di mana seorang individu dihadapkan pada pengharapan peran yang berlainan. Konflik peran tersebut akan muncul apabila individu menemukan bahwa patuh pada tuntutan satu peran menyebabkan dirinya kesulitan mematuhi tuntutan peran yang lainnya (Robbin, 2006). Selain itu, konflik peran muncul ketika pihak manajemen memberikan tugas yang tidak bisa diselesaikan dengan baik oleh karyawan akibat tidak tersedianya waktu dan sumber daya (dana dan peralatan) yang mencukupi (Sumrall dan Sebastianelly, 1999). Konflik peran juga bisa terjadi akibat perbedaan jenis pekerjaan yang berbeda antar departemen dalam satu perusahaan. Perbedaan jenis pekerjaan ini mengakibatkan perbedaan persepsi antar departemen terhadap suatu tugas yang harus dikerjakan bersama (Singh, 1998).

**Ambiguitas Peran.** Toly (2001) mendefinisikan ketidakjelasan peran (ambiguitas peran)

sebagai kurangnya kejelasan mengenai tugas, wewenang, dan tanggung jawab terhadap pekerjaan. Penyebab terjadinya ambiguitas peran adalah komunikasi yang buruk antara karyawan dan atasan atau dengan rekan kerjanya, dan kurangnya pengawasan dari pihak manajemen (Sumrall dan Sebastianelly, 1999). Selain itu, ambiguitas peran dapat menghalangi peluang untuk meningkatkan kinerja karyawan, mengurangi kepuasan kerja, dan meningkatkan *turnover* karyawan (Singh, 1993 dalam Catharina, 2001).

**Gaya Kepemimpinan.** Menurut Veithzal (2004), gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya, gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.

**Kesempatan Promosi.** Menurut Nitisemito (2001), promosi merupakan suatu proses pemindahan karyawan dari suatu jabatan kepada jabatan lain yang lebih tinggi. Promosi memiliki arti yang penting bagi perusahaan karena dengan adanya promosi berarti kestabilan perusahaan dan moral karyawan akan lebih terjamin. Oleh karena itu, biasanya perusahaan akan memberikan kesempatan kepada karyawan yang memiliki kinerja yang baik untuk mendapatkan jabatan yang lebih baik. Jenjang promosi tersebut dapat menambah semangat dan gairah karyawan dalam bekerja, sehingga karyawan akan termotivasi untuk meningkatkan kinerja dalam bekerja. Apabila seorang karyawan memperoleh promosi, maka jabatan dan kompensasi yang diterima akan mengalami peningkatan, hal ini dapat menimbulkan kepuasan kerja yang lebih dari sebelumnya.

**Kepuasan Gaji.** Gaji menurut Martoyo (1994) adalah suatu bentuk pemberian kompensasi yang bersifat finansial dan paling utama dari bentuk-bentuk kompensasi yang ada bagi karyawan. Pemberian gaji menjadi salah satu tugas yang paling kompleks, tetapi juga menjadi salah satu aspek yang paling berarti bagi karyawan. Karya-

wan akan merasa terpuaskan atau merasa diperlakukan dengan adil apabila seorang karyawan memandang bahwa rasio penghasilan terhadap kinerja yang dihasilkan adalah seimbang.

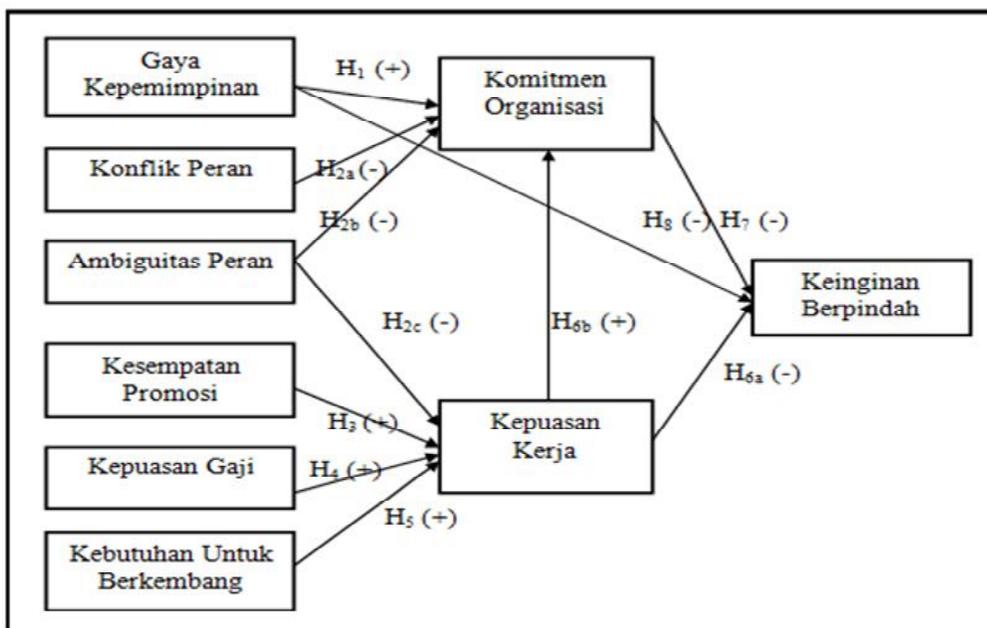
**Kebutuhan Untuk Berkembang.** Konsep kebutuhan untuk berkembang berasal dari teori hierarki kebutuhan Maslow. Seorang profesional biasanya memiliki perkembangan dalam lingkungan pekerjaan menjadi lebih tinggi karena seorang profesional memiliki kemampuan, ketrampilan, dan potensi untuk mendapatkan inovasi baru. Namun, untuk bisa memperoleh ketrampilan, kemampuan, dan potensi tersebut, seorang profesional memerlukan pelatihan dan pendidikan. Dengan demikian, organisasi harus memberikan kesempatan bagi karyawan untuk bisa melakukan perkembangan dalam lingkungan pekerjaan dengan memberikan pendidikan dan pelatihan yang cukup. Pemberian kesempatan untuk melakukan pengembangan diri dapat memberikan kepuasan terhadap karyawan dalam bekerja.

**Pengembangan Hipotesis.** Hipotesis dalam penelitian ini diantaranya:

- H1 : Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi.
- H2a : Konflik peran memiliki pengaruh negatif terhadap komitmen organisasi.
- H2b : Ambiguitas peran memiliki pengaruh negatif terhadap komitmen organisasi.
- H2c : Kesempatan promosi memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi.
- H3 : Kepuasan gaji memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi.
- H4 : Kepuasan gaji memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
- H5 : Kebutuhan untuk berkembang memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
- H6a : Kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap keinginan berpindah auditor pada kantor akuntan publik di Jawa Tengah dan DIY.
- H6b : Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi.
- H7 : Komitmen organisasi memiliki pengaruh negatif terhadap keinginan berpindah auditor pada kantor akuntan publik di Jawa Tengah dan DIY.
- H8 : Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh negatif terhadap keinginan berpindah auditor pada kantor akuntan publik di Jawa Tengah dan DIY.

- H2b : Ambiguitas peran memiliki pengaruh negatif terhadap komitmen organisasi.
- H2c : Ambiguitas peran memiliki pengaruh negatif terhadap kepuasan kerja.
- H3 : Kesempatan promosi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
- H4 : Kepuasan gaji memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
- H5 : Kebutuhan untuk berkembang memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.
- H6a : Kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap keinginan berpindah auditor pada kantor akuntan publik di Jawa Tengah dan DIY.
- H6b : Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap komitmen organisasi.
- H7 : Komitmen organisasi memiliki pengaruh negatif terhadap keinginan berpindah auditor pada kantor akuntan publik di Jawa Tengah dan DIY.
- H8 : Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh negatif terhadap keinginan berpindah auditor pada kantor akuntan publik di Jawa Tengah dan DIY.

**Gambar 1**  
**Model Kerangka Pemikiran Hipotesis**



**METODE**

**Populasi dan Sampel.** Penentuan sampel dilakukan dengan metode *convenience sampling*, karena jumlah auditor tidak diketahui sebelumnya, sehingga ada kebebasan dalam memilih sampel (Jogiyanto, 2004). Ukuran sampel minimum dalam penelitian didasarkan pada jumlah indikator pertanyaan dikalikan lima (Hair *et al.*, 1998). Jumlah pertanyaan kuesioner dalam penelitian ini adalah 36 pertanyaan, sehingga jumlah sampel minimum dalam penelitian ini adalah 180 sampel penelitian. Jika ukuran sampel minimum menggunakan model estimasi *Maximum Likelihood (ML)*, maka minimum diperlukan sampel 100 (Ghozali, 2011).

**Structural Equation Modeling (SEM).** Pengujian hipotesis digunakan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas (independen) terhadap variabel tetapnya (dependen). Penelitian ini menggunakan model persamaan Struktural *Equation Modeling (SEM)* dalam pengujian hipotesis karena SEM memiliki kemampuan untuk menggabungkan *measurement model* dengan

*structural model* secara simultan dan efisien jika dibandingkan dengan teknik multivariat lainnya (Hair *et al.*, 1998).

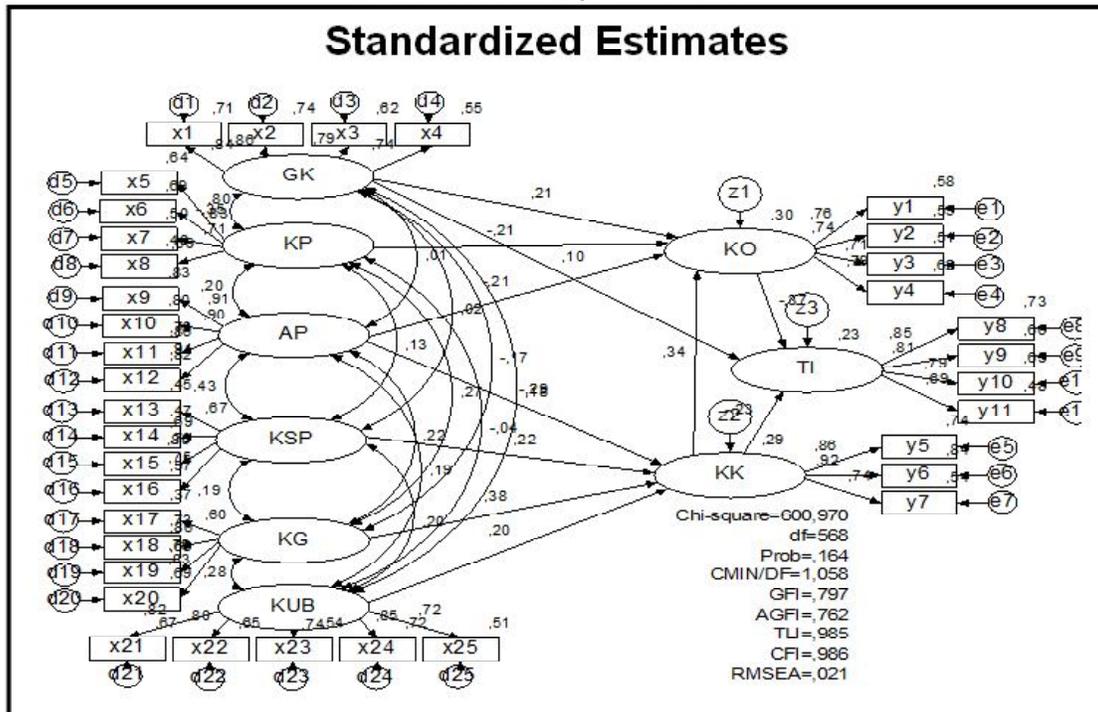
**Analisis Faktor Konfirmatori.** Analisis faktor konfirmatori pada SEM digunakan untuk mengkonfirmasi faktor-faktor yang paling dominan dalam satu kelompok variabel. Pada penelitian ini analisis faktor konfirmatori digunakan untuk menguji indikator yang membentuk konstruk- konstruk eksogen, konstruk- konstruk endogen dan model lengkap (*full model*).

**Regression Weight.** Alat ini digunakan untuk meneliti seberapa besar pengaruh hubungan kausalitas variabel gaya kepemimpinan, konflik peran, ambiguitas peran, kepuasan gaji, kesempatan promosi, kebutuhan untuk berkembang, komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan keinginan berpindah.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berdasarkan tabel 2, nilai *Chi-Square* = 600,970 dengan probabilitas = 0,164; *CMIN/DF* = 1,058; *GFI* = 0,797; *AGFI* = 0,762; *TLI* = 0,985;

**Gambar 2**  
*Full Structural Equation Model*



Sumber : Data primer yang diolah (output AMOS 16), 2012.

CFI = 0,986 dan RMSEA = 0,021 menunjukkan bahwa sebagian kriteria kesesuaian model yaitu *Chi-Square*, probabilitas, CMIN/DF, TLI, CFI dan RMSEA sudah fit dan sebagian kriteria yang lain diterima pada tingkatan marginal. Selain itu, nilai probabilitas pada 0,164 yang lebih besar dari 0,05 menunjukkan bahwa hipotesis nol yang menyata-

kan tidak terdapat perbedaan antara matriks kovarians sampel dengan matriks kovarians populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak.

### 1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi

Hasil pengujian hipotesis 1 menunjukkan

**Tabel 2**  
*Goodness-of-Fit Indices Full Structural Equation Model*

<i>Goodness of fit index</i>	<i>Cut-off Value</i>	Hasil Model	Keterangan
Chi-Square	< 624,553	600,970	Baik
Probability	≥ 0,05	0,164	Baik
CMIN/DF	≤ 2,00	1,058	Baik
GFI	≥ 0,90	0,797	Marginal
AGFI	≥ 0,90	0,762	Marginal
TLI	≥ 0,90	0,985	Baik
CFI	≥ 0,90	0,986	Baik
RMSEA	≤ 0,08	0,021	Baik

Sumber : Data yang diolah, 2012.

**Tabel 3**  
**Pengujian Hipotesis**

No.	Hipotesis	Pengaruh	C.R	P	Keterangan
1.	1	KO ← GK	2,073	,038	Signifikan
2.	2a	KO ← KP	-1,989	,047	Signifikan
3.	2b	KO ← AP	-2,276	,023	Signifikan
4.	2c	KK ← AP	-2,921	,003	Signifikan
5.	3	KK ← KSP	2,104	,035	Signifikan
6.	4	KK ← KG	3,866	***	Signifikan
7.	5	KK ← KUB	2,117	,034	Signifikan
8.	6a	TI ← KK	-2,264	,024	Signifikan
9.	6b	KO ← KK	3,619	***	Signifikan
10.	7	TI ← KO	-3,117	,002	Signifikan
11.	8	TI ← GK	1,042	,298	Tidak Signifikan*

Sumber : Data diolah (output AMOS 16), 2012.

\*\*\* nilai probabilitas kurang dari 0,001

#### Keterangan :

\* arah hubungan berbeda dari yang dihipotesiskan.

GK = Gaya Kepemimpinan

KP = Konflik Peran

AP = Ambiguitas Peran

KSP = Kesempatan Promosi

KG = Kepuasan Gaji

KUB = Kebutuhan untuk Berkembang

KO = Komitmen Organisasi

KK = Kepuasan Kerja

TI = *Turnover Intention* (Keinginan Berpindah)

bahwa nilai *critical ratio* (CR) pengaruh gaya kepemimpinan terhadap komitmen organisasi sebesar 2,073, nilai *C.R.* tersebut berada di atas nilai kritis  $\pm 1,96$  atau dengan melihat nilai *p-value* sebesar 0,038 yang berada di bawah nilai signifikan 0,05. Nilai *C.R.* yang bertanda positif mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan tipe otokrasi yang baik hati berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan para auditor meyakini bahwa gaya kepemimpinan otokrasi yang baik hati memberikan pengaruh positif terhadap komitmen mereka di dalam organisasi. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Chen (2004) dan Desianty (2005).

### 2. Pengaruh Konflik Peran dan Ambiguitas Peran Terhadap Komitmen Organisasi

Hasil pengujian hipotesis 2a menunjukkan bahwa nilai *critical ratio* (CR) sebesar -1,972, nilai *C.R.* tersebut berada di atas nilai kritis  $\pm 1,96$  atau dengan melihat *p-value* sebesar 0,049 berada di bawah nilai signifikan 0,05. Nilai *C.R.* yang bertanda negatif mengindikasikan bahwa konflik peran berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi konflik peran yang dialami oleh auditor maka akan berakibat pada rendahnya komitmen auditor terhadap organisasinya. Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian Muliawan *et al.* (2009) dan Collins *et al.* (1995).

Hasil pengujian hipotesis 2b menunjukkan nilai *critical ratio* (CR) sebesar -2,267, nilai *C.R.* tersebut berada di atas nilai kritis  $\pm 1,96$  atau dengan melihat *p-value* sebesar 0,023 berada di bawah nilai signifikan 0,05. Pengaruh negatif dan signifikan antara ambiguitas peran terhadap komitmen organisasi, mengindikasikan bahwa tingginya ambiguitas peran berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi auditor. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Muliawan *et al.* (2009) dan Collins *et al.* (1995).

### 3. Pengaruh Ambiguitas Peran Terhadap Kepuasan Kerja

Pengujian hipotesis 2c yang mengkonfirmasi nilai *critical ratio* (CR) pengaruh ambiguitas peran terhadap kepuasan kerja

sebesar -2,927. Nilai *C.R.* tersebut berada di atas nilai kritis  $\pm 1,96$  atau dengan melihat *p-value* sebesar 0,003 berada di bawah nilai signifikan 0,05. Pengaruh negatif dan signifikan antara ambiguitas peran terhadap kepuasan kerja, mengindikasikan bahwa tingginya ambiguitas peran yang dirasakan oleh auditor berakibat pada rendahnya kepuasan kerja auditor terhadap pekerjaannya. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Muliawan *et al.* (2009).

### 4. Pengaruh Kesempatan Promosi Terhadap Kepuasan Kerja

Pengujian statistik hipotesis 3 menunjukkan nilai *critical ratio* (CR) pengaruh kesempatan promosi terhadap kepuasan kerja sebesar 2,104. Nilai *C.R.* tersebut berada di atas nilai kritis  $\pm 1,96$  atau dengan melihat *p-value* sebesar 0,035 berada di bawah nilai signifikan 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa tingginya kesempatan promosi yang diberikan oleh auditor akan memunculkan rasa puas atas pekerjaan yang dijalani. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Ismanta (2000).

### 5. Pengaruh Kepuasan Gaji Terhadap Kepuasan Kerja

Pengujian hipotesis 4 menunjukkan arah hubungan positif antara kepuasan gaji terhadap kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai *critical ratio* (CR) sebesar 3,874, dimana nilai *C.R.* tersebut berada di atas nilai kritis  $\pm 1,96$  atau dengan melihat *p-value* berada di bawah nilai signifikan 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa tinggi rendahnya kepuasan gaji yang dirasakan oleh auditor berdampak pada tinggi rendahnya kepuasan kerja auditor. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Muliawan *et al.* (2009) dan Lum *et al.* (1998).

### 6. Pengaruh Kebutuhan untuk Berkembang Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian hipotesis 5 menunjukkan nilai *critical ratio* (CR) sebesar 2,114, nilai *C.R.* tersebut berada di atas nilai kritis  $\pm 1,96$  atau dengan melihat *p-value* sebesar 0,034 berada di bawah nilai signifikan 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa tingginya kesempatan yang diberikan kepada auditor untuk mengembangkan potensi diri mereka di dalam

pekerjaan akan berdampak pada tingginya kepuasan kerja auditor. Temuan penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Muliawan *et al.* (2009).

#### **7. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Keinginan Berpindah**

Hasil pengujian hipotesis 6a menunjukkan arah negatif hubungan antara kepuasan kerja terhadap keinginan berpindah (*turnover intention*). Hal ini ditunjukkan dengan nilai *critical ratio* (CR) sebesar -2,430, nilai *C.R.* tersebut berada di atas nilai kritis  $\pm 1,96$  atau dengan melihat *p-value* sebesar 0,015 berada di bawah nilai signifikan 0,05. Hasil ini mengindikasikan bahwa tingginya kepuasan kerja yang dirasakan oleh auditor berdampak pada rendahnya keinginan auditor untuk meninggalkan pekerjaannya. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Muliawan *et al.* (2009), Pasewark dan Strawser (1996), Suwandi dan Indriantoro (1999), serta Petronila *et al.* (2009).

#### **8. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi**

Hasil pengujian hipotesis 6b menunjukkan bahwa nilai *critical ratio* (CR) pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 3,615. Nilai *C.R.* tersebut berada di atas nilai kritis  $\pm 1,96$  atau dengan melihat *p-value* berada di bawah nilai signifikan 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa tingginya kepuasan kerja yang dirasakan oleh auditor berdampak pada tingginya komitmen auditor terhadap kantor akuntan publik. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Muliawan *et al.* (2009) dan Gregson (1992).

#### **9. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Keinginan Berpindah**

Pengujian hipotesis 7 menunjukkan arah negatif hubungan komitmen organisasi terhadap keinginan berpindah. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *critical ratio* sebesar -2,977. Nilai *CR* tersebut berada di atas nilai kritis  $\pm 1,96$  atau dengan melihat *p-value* sebesar 0,003 berada di bawah nilai signifikan 0,05. Hubungan signifikansi negatif ini menjelaskan bahwa tingkat komitmen organisasi yang rendah dari seorang auditor mendorong munculnya

keinginan berpindah auditor dari kantor akuntan publik. Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Pasewark dan Strawser (1996); Suwandi dan Indriantoro (1999); Muliawan *et al.* (2009); dan Petronila *et al.* (2009).

#### **10. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Keinginan Berpindah**

Pengujian hipotesis 8 menunjukkan arah negatif hubungan gaya kepemimpinan terhadap keinginan berpindah tidak didukung secara empiris karena tidak signifikan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai *critical ratio* sebesar 1,042. Nilai *C.R.* tersebut berada di bawah nilai kritis  $\pm 1,96$  atau dengan melihat *p-value* sebesar 0,298 berada di atas nilai signifikan 0,05, yang berarti bahwa gaya kepemimpinan tipe otokrasi yang baik hati secara langsung tidak berpengaruh terhadap keinginan berpindah. Akan tetapi, berdasarkan data statistik deskriptif jawaban responden, rata-rata jawaban responden pada konstruk gaya kepemimpinan sebesar 21,34 yang lebih besar dari rata-rata teoritisnya sebesar 16. Sedangkan konstruk keinginan berpindah (*turnover intention*), rata-rata jawaban responden pada konstruk tersebut sebesar 14,19 yang lebih kecil dari rata-rata teoritisnya sebesar 16. Hal ini menjelaskan bahwa tingginya gaya kepemimpinan dalam KAP yang dirasakan oleh seorang auditor mendorong munculnya keinginan berpindah auditor dari kantor akuntan publik. Namun, hasil dari data statistik berbeda dengan hasil pengujian hipotesis yang merupakan hasil dari kenyataan di lapangan, di mana arah hubungan hipotesis menunjukkan arah negatif, sedangkan pengujian di lapangan menunjukkan arah positif dan tidak signifikan. Hal ini dikarenakan auditor menilai bahwa gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin KAP tidak mempengaruhi niat mereka untuk meninggalkan pekerjaannya. Mereka menganggap bahwa gaya kepemimpinan yang bersifat sentralistik, seperti tipe otokrasi yang baik hati merupakan salah satu dari gaya kepemimpinan yang efektif dan masih bisa menciptakan kondisi kerja yang kondusif dan nyaman. Selain itu, gaya kepemimpinan

ini bukan merupakan faktor pemicu terjadinya keinginan berpindah auditor dari KAP.

### 11. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keinginan Berpindah

Tabel tersebut menunjukkan bahwa ambiguitas peran, kepuasan gaji, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja berpengaruh paling besar terhadap keinginan berpindah auditor. Akan tetapi, pengaruh paling kuat adalah tingkat komitmen organisasi dengan nilai *total effect* sebesar -0,367. Hal ini memberikan indikasi bahwa variabel komitmen organisasi merupakan variabel yang sangat kuat dipengaruhi oleh faktor-faktor yang dapat memprediksi terjadinya keinginan berpindah. Dengan demikian, hasil penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan, konflik peran, ambiguitas peran, kesempatan promosi, kepuasan gaji, dan kebutuhan untuk berkembang terhadap keinginan berpindah auditor melalui intermediasi kepuasan kerja dan komitmen organisasi adalah bahwa komitmen organisasi merupakan variabel yang sepenuhnya memediasi hubungan antara gaya kepemimpinan, konflik peran, ambiguitas peran, kesempatan promosi, kepuasan gaji, dan kebutuhan untuk berkembang dan kepuasan kerja terhadap keinginan berpindah.

### SIMPULAN

Penelitian ini berlatar belakang pada penting-

nya pemahaman mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi auditor yang bekerja di kantor akuntan publik untuk keluar dari lingkungan kerjanya. Faktor-faktor tersebut antara lain, gaya kepemimpinan, konflik peran, ambiguitas peran, kesempatan promosi, kepuasan gaji, kebutuhan untuk berkembang, serta komitmen organisasi dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, yang nantinya berpengaruh terhadap keinginan berpindah auditor kantor akuntan publik di Jawa Tengah dan DIY. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini berhasil mendukung 10 hipotesis yang diajukan, yaitu H1, H2a, H2b, H2c, H3, H4, H5, H6a, H6b, dan H7, namun tidak mendukung hipotesis 8. Melalui penyebaran terhadap 127 responden auditor yang bekerja di kantor akuntan publik di Jawa Tengah dan DIY, dan selanjutnya dianalisis dengan teknik analisis *Structural Equation Modeling* (SEM).

Penelitian ini menghadapi beberapa keterbatasan sebagai berikut :

1. Tingkat *response rate* yang kecil dan tidak merata pada seluruh KAP yang menjadi sampel penelitian. Selain itu, banyak kuesioner yang masih kosong dan tidak diisi. Hal ini dikarenakan auditor yang menjadi objek penelitian sedang berada di luar kota untuk tugas audit, sehingga penelitian ini sulit menggambarkan keinginan berpindah auditor pada KAP di Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta.
2. Nilai  $R^2$  dan *adjust R<sup>2</sup>* yang kecil, hal ini berarti bahwa kemampuan faktor-faktor penyebab

**Tabel 4**  
**Estimasi Pengaruh**

	<i>Direct Effect</i>	<i>Indirect Effect</i>	<i>Total Effect</i>
Gaya kepemimpinan	,102	-,078	,024
Konflik Peran	,000	,078	,078
Ambiguitas Peran	,000	,182	,182
Kesempatan Promosi	,000	-,078	-,078
Kepuasan Gaji	,000	-,136	-,136
Kebutuhan untuk berkembang	,000	-,072	-,072
Komitmen Organisasi	-,367	,000	-,367
Kepuasan Kerja	-,228	-,126	-,354

Sumber : Data yang diolah (output AMOS 16), 2012.

keinginan berpindah (variabel eksogen) dalam menjelaskan terjadinya keinginan berpindah auditor itu sendiri (variabel endogen) amat terbatas.

Adapun saran-saran untuk agenda penelitian mendatang adalah sebagai berikut:

1. Penelitian selanjutnya diharapkan untuk memastikan kepada setiap pimpinan KAP untuk bersedia bekerjasama dalam proses penelitian. Hal ini dilakukan untuk mempermudah penyebaran dan pengembalian sampel penelitian, sehingga tingkat *response rate* tinggi dan merata pada seluruh KAP yang menjadi sampel penelitian.
2. Penelitian selanjutnya diharapkan untuk menambah objek penelitian, yaitu selain di wilayah Jawa Tengah dan DIY untuk lebih dapat menggambarkan proses keinginan berpindah auditor yang bekerja pada Kantor Akuntan Publik.
3. Penelitian selanjutnya diharapkan untuk menambah variabel penelitian yang dapat mempengaruhi terjadinya keinginan berpindah auditor yang bekerja di KAP, agar dapat meningkatkan nilai  $R^2$  dan *adjust R<sup>2</sup>*, sehingga faktor-faktor penyebab keinginan berpindah (variabel eksogen) dapat memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi terjadinya keinginan berpindah auditor dari KAP.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agus, Sony Irwandi. 2002. "Analisis Pengaruh *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intentions*: Studi Empiris Pada Akuntan Pendidik di Perguruan Tinggi". *Tesis*. Universitas Diponegoro Semarang.
- Andini, Rita, 2006. "Analisis Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional terhadap *Turnover Intention*: Studi Kasus Pada Rumah Sakit Roemani Muhammadiyah Semarang". *Tesis*. Universitas Diponegoro Semarang.
- Bline, D. M., D. Duchon, dan W. F. Meixner. 1991. "The Measurement of Organizational and Professional Commitment: An Examination of the Psychometric Properties of Two Commonly Used Instruments". *Behavioral Research in Accounting*. Vol. 3, hal. 1-12.
- Catharina, Florence. 2001. "Pengaruh Konflik dan Ambiguitas Peran Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Kasus Pada Departemen Call Center PT. Exelcomindo Pratama Jakarta". *Tesis*. Universitas Diponegoro Semarang.
- Chen, Li Yueh. 2004. "Examining The Effect Of Organization Culture And Leadership Behaviors On Organizational Commitment, Job Satisfaction, Adan Job Performance At Small And Middle-Sized Firma Of Taiwan". *Journal of American Academy of Business*. Vol. 5, hal. 432-438.
- Collins, F., S. H. Lowensohn, M. H. McCallum and R. I. Newmark. 1995. "The Relationship Between Budgetary Management Style and Organizational Commitment in a Not-for-Profit Organization". *Behavioral Research In Accounting*. Vol. 7, hal. 65-79.
- Daromes, Fransiscus. 2006. "Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Intensitas *Turnover Auditor* Pada Kantor Akuntan Publik di Indonesia". *Tesis*. Universitas Diponegoro Semarang.
- Desianty, Sovyia. 2005. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Semarang". *Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi*. Vol. 2. No. 1, hal. 69-84.
- Dunmore DB. 1989. "Farewell to The Information Systems Audit Profession". *Journal of Internal Auditor*. Vol. 46, hal. 42-48.
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2006. *Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- . 2011. *Model Persamaan Struktural: Konsep dan Aplikasi Dengan Program AMOS Ver. 19.0*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gregson, Terry. 1992. "An Investigation of the Casual Ordering of Job Satisfaction and Organitational Commitment in Turnover Models in Accounting". *Behavioral Research in Accounting*. Vol. 4, hal. 80-95.
- Handoko, Hani. 1998. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hair, J.R, Anderson, R.E. Tarham, R.L. Beack, W.C. 1998. *Multivariate Data Analysis*. Fifth

- Edition. Prentice Hall International, Inc.
- Heidjrachman, R, dan Husnan. S. 1998. *Manajemen Personalia*. Edisi Keempat. Yogyakarta: BPFE.
- Hersusdadikawati, Endang. 2005. "Pengaruh Kepuasan Atas Gaji Terhadap Keinginan Untuk Berpindah Kerja Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening: Studi Empiris Pada Dosen Akuntansi Perguruan Tinggi Swasta Jawa Tengah". *Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi*. Vol. 2. No. 1, hal. 85-110.
- Ikhsan, A, dan M. Ishak. 2008. *Akuntansi Keperilakuan*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Ismanta, Djoddy. 2000. "Hubungan Antara Pekerjaan, Bayaran, Promosi, Supervisi, Rekan kerja dan Kondisi Kerja Terhadap Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan Bank Rakyat Indonesia Kantor Cabang Semarang Patimura". *Tesis*. Universitas Diponegoro Semarang.
- Ivancevich, John. M, R. Konopaske, Michael T. Matteson. 2007. *Behavior and Organization Management*. Pearson Education, Inc.
- Jogiyanto. 2004. *Metodologi Penelitian Bisnis: Salah Kaprah dan Pengalaman-Pengalaman*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Judge, T. A., dan Locke. 1993. "Effect and Disfunctional Thought Processes on Subjective Will-Being and Job Satisfaction". *Journal of Psychology*. Vol.78. No. 3, hal. 475-490.
- Kreitner, Robert., dan Kinicki, Angelo. 2005. *Perilaku Organisasi*. Buku 1. Jakarta: Edisi Kelima, Salemba Empat.
- Lum, Lille, John Kervin, Kathleen Clark, Frank Reid & Wendy Sola. 1998. "Explaining Nursing Turnover Intent: Job Satisfaction, Pay Satisfaction or Organizational Commitment?". *Journal of Organizational Behavior*. Vol. 19, hal. 305-320.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Yogyakarta: Penerbit Andi Offset.
- Martoyo. 1994. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Mas'ud, Fuad. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional (Konsep dan Aplikasi)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Matthew, Hall, dan David, Smith. 2009. "Mentoring and Turnover Intentions In Public Accounting Firms: A Research Note". *Journal of Accounting, Organizational and Society*. Vol. 34, hal. 695-704.
- Muliawan, Agung. D, Peter F. Green, dan David A. Robb. 2009. "The Turnover Intention of Information Systems Auditors". *International Journal of Accounting Information Systems*. Vol. 10, hal. 117-136.
- Nitisemito, Alex, S. 2001. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Pasewark, W. R., dan J. R. Strawser. 1996. "The Determinants and Outcomes Associated with Job Insecurity in a Professional Accounting Environment". *Behavioral Research in Accounting*. Vol. 8, hal. 91-113.
- Petronila, Thio. A, Vennyliya Tjendra, dan Lina Hartiningsih. 2009. "Pengaruh Komitmen Organisasi, Konflik Peran Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja". *Jurnal Akuntansi*. Vol. 8 No. 2, hal. 137-147.
- Rasch, R. H., dan A. Harrell. 1990. "The Impact of Personal Characteristics on the Turnover Behavior of Accounting Professionals". *Auditing: A Journal of Practice & Theory*. Vol. 9. No. 2, hal. 90-102.
- Reddin, W.J. 1967. "The 3-D Management Style Theory: A Typology Based On Task and Relationship Orientations". *Training and Development Journal*. April, hal. 8-17.
- Riani, Asri Laksmini. 2011. *Budaya Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Yogyakarta: Percetakan Aditya Media.
- Roth PG, dan Roth PL. 1995. "Reduce Turnover With Realistic Job Previews". *Journal of CPA*. Vol. 65. No.9.
- Sasangka, Awan. 2001. "Pengaruh Role Amgiguity, Role Conflict, dan Karakteristik Tugas Terhadap Komitmen Organisasi: Studi Empiris Pada PT. Indrakinarya Mugi Santosa". *Tesis*. Universitas Diponegoro Semarang.
- Siagian, Sondang P. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Shaw, Jason D, Delery, John E, Jenkins, G. Douglas Jr, dan Gupta, Nina. 1998. "An Organization-Level Analysis of Voluntary and Involuntary Turnover". *Academy of Management Journal*. Vol. 41. No.5, hal. 511-525.
- Singh, Jagdip. 1998. "Striking a Balance in Boundary Spanning Positions" An Investigation of Some Unconvebtional Influence of Role Tressor and Job Characteristic on Job Outcomes and Salespeople". *Journal of Marketing*. Vol. 62,

- hal. 69-86.
- Snead, K., dan A. Harrel. 1991." The Impact of Psychological Factors on the Job Satisfaction of Senior Auditors". *Behavioral Research in Accounting*. Vol. 3, hal. 85-96.
- Stoner, J., Freeman, R. E., Gilbert JR, Daniel. R. 1996. *Manajemen*. Jilid I. Jakarta: PT. Bhuana Ilmu Populer.
- Sumrall, D.A, dan Rose Sebastianelly. 1999. "The Moderating Effect of Managerial Sales Orientations and Salesperson's Role Stress-Job Satisfaction Relationship". *Journal of Marketing Theory and Practice*. Hal. 72-79.
- Suwandi, dan Nur Indriantoro. 1999. "Pengujian Model Turnover Pasewark dan Strawser: Studi Empiris pada Lingkungan Akuntansi Publik". *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*. No.2, hal. 173-195.
- Toly, Agus Arianto. 2001. "Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Turnover Intention* Pada Staf Kantor Akuntan Publik". *Jurnal Akuntansi dan Keuangan*. Vol. 3. No. 2, hal. 102-125.
- Trisnaningsih, Sri. 2007. "Independensi Auditor dan Komitmen Organisasi Sebagai Mediasi Pengaruh Pemahaman *Good Governance*, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Auditor". *SNA X*. Makasar.
- Veithzal, Rivai. 2004. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Edisi Kedua. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Witasari, Lia. 2009. "Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap *Turnover Intention*: Studi Empiris Pada Novotel Semarang". *Tesis*. Universitas Diponegoro Semarang.