

HUBUNGAN ORIENTASI PROFESIONAL DAN KOMITMEN PROFESI TERHADAP KONFLIK PERAN DENGAN VARIABEL MODERASI PARTISIPASI ANGGARAN DAN ORIENTASI TUJUAN SISTEM ORGANISASI
(Studi Empiris Pada Auditor di Kantor Akuntan Publik Semarang)

Erlisa Norma Wijayanti

Fakultas Ekonomi dan Bisnis STIE Dharmaputra Semarang

Email: eirlyxa@yahoo.com

ABSTRACT

The purpose of this research is to analyze the influence of professional orientation and professional commitment to role conflict, with budget participation and goal orientation of organizational system as moderation. This research uses primary data type is quantitative and data obtained through questionnaire. The sample in this research is auditor in Semarang as much as 88 auditor, covering 18 public accountant office in Semarang, questionnaire which return as many as 53 questionnaires. Data were analyzed using regression with the help of SPSS program (statistical product and service solutions) 19.

The results of this study are professional orientation and professional commitment influencing role conflict, budget participation does not moderate the influence of professional orientation to role conflict, and the orientation of organization's system goals does not moderate the influence of professional commitment to role conflict.

Keywords: Professional orientation, professional commitment, budget participation, orientation of organization system goals, role conflict.

Pendahuluan

Kantor Akuntan Publik adalah suatu kantor akuntan swasta yang melaksanakan jasa-jasa pemeriksaan, perpajakan, manajemen, akuntansi, dan pembukuan (Hartadi, 2004:9). Kinerja KAP yang memiliki kualitas dapat dipengaruhi oleh kinerja auditornya (Maulana dkk., 2012). Kinerja auditor menurut Ristio dkk (2014), merupakan hasil dari kerja auditor dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab auditor itu. Kinerja auditor

menjadi tolak ukur dari kerja auditor, apakah sudah baik apa belum.

Kinerja auditor yang buruk dalam menjalankan tugas tentu dipengaruhi oleh kondisi di mana auditor rentan mengalami stres kerja. Suasana bekerja yang tidak kondusif dapat memengaruhi kinerja auditor sehingga mampu memengaruhi kepercayaan publik terhadap auditor yang merupakan pihak independen dalam mengaudit laporan keuangan suatu entitas (Hanif, 2013). Auditor sering

dihadapkan pada suasana kerja yang tidak kondusif serta harus menjalin hubungan dengan tidak sedikit individu lain, tidak hanya di dalam organisasi melainkan juga di luar organisasi dengan permintaan yang berbeda dalam melaksanakan tugasnya. Hal tersebut dapat menyebabkan auditor mengalami tekanan peran (*role stress*) (Santoso, 2012).

Masalah yang menimpa salah satu auditor yaitu Drs. Hans Burhanuddin Makarao, yang dikenakan sanksi pembekuan selama tiga bulan karena tidak mematuhi Standar Auditing/Standar Profesional Akuntan Publik dalam pelaksanaan audit umum atas laporan keuangan PT. Samcon pada tahun buku 2008, yang dinilai berpotensi berpengaruh cukup signifikan terhadap Laporan Auditor Independen (Kusuma, 2012). Dari tuntutan pekerjaan seperti di atas, seringkali auditor menghadapi tekanan peran (*role stress*) dalam melakukan pekerjaan. Tekanan peran yaitu suatu kondisi di mana seorang auditor terpengaruh oleh sesuatu sehingga bertindak lain yang dapat menyebabkan tidak independen dan tidak taat azas sehingga hasil pekerjaannya menjadi bias dan merugikan pihak-pihak tertentu (Rapina, 2008).

Seorang auditor dinyatakan terpengaruh apabila auditor dalam bekerja mengikuti kehendak klien atau kehendak pimpinan/seniornya yang dirasa oleh auditor tidak sesuai dengan prinsip-prinsip pemeriksaan yang benar, atau memang auditor bekerja kurang profesional karena tergiur oleh iming-iming hadiah, dikejar waktu, minimnya tenaga dalam team work, informasi yang kurang jelas atau bahkan terlalu

banyaknya tugas yang diemban (*overload*). Jika keterpengaruhannya ini menjadi beban bagi auditor sehingga tidak lagi menjadi lurus dalam bekerja berarti auditor mengalami tekanan peran walaupun tingkat keterpengaruhannya bisa berbeda-beda.

Konflik peran timbul disebabkan oleh ketidakcocokkan permintaan yang ditujukan pada seseorang dengan orang lain di dalam maupun luar organisasi (Fanani dkk., 2008). Konflik peran juga dapat muncul ketika auditor menerima beberapa perintah yang berbeda dan kesulitan untuk menyesuaikan berbagai peran yang dimiliki dalam waktu yang bersamaan. Seperti misalnya, tuntutan utama bersumber dari etika profesi auditor sedangkan tuntutan lain bersumber dari sistem pengendalian yang diterapkan dalam KAP (Lubis, 2011:56). Sebagai seorang profesional auditor akan bekerja sesuai dengan standar profesinya, dan tidak akan melakukan sesuatu yang menyimpang dari standar profesi dan keyakinannya. Sedangkan sebagai seorang manajer, yang terlibat dalam pengelolaan operasional kantor akuntan publik, ia akan dituntut untuk komitmen terhadap nilai-nilai manajerial.

Penelitian Bamber et al. (1989) serta Gregson dan Wendell (1994) tentang tekanan peran (*role stress*) dalam profesi auditor independen memakai dua unsur pada tekanan peran, yaitu unsur yang berdasarkan pengalaman dan pandangan sesuai dengan sifat organisasi auditor independen yaitu konflik peran (*role conflict*) dan ketidakjelasan peran (*role ambiguity*). Selanjutnya Fogarty et al. (2000)

menambahkan satu unsur tambahan pada tekanan peran yaitu kelebihan peran (*role overload*) dalam penelitiannya pada profesi akuntan publik. Oleh karena itu, tiga unsure yang termasuk dalam tekanan peran seperti yang dinyatakan oleh Fogarty et al. (2000) antara lain konflik peran, ketidakjelasan peran, dan kelebihan peran. Adanya tekanan peran merupakan suatu hal yang berpengaruh bukan semata-mata terhadap auditor terkait kinerja auditor itu sendiri namun juga terhadap KAP tempat mereka bekerja.

Beberapa bukti empiris menunjukkan bahwa tenaga kerja profesional yang bekerja dalam lingkungan organisasi yang birokratis mengalami konflik peran (*role conflict*) (Hall, 1967; Raelin, 1989; Copur, 1990 dalam Comerford & Abernethy, 1999). Rebele & Michaels (1990) menyatakan bahwa konflik peran (*role conflict*) digambarkan sebagai derajat tingkat dari ketidakcocokan harapan-harapan yang dikomunikasikan oleh suatu pengirim peran kepada suatu penjabat peran. Kemungkinan lain *role conflict* muncul ketika pekerja menghadapi harapan yang saling bertentangan, memenuhi salah satu harapan akan mengakibatkan kesukaran atau ketidakmungkinan untuk harapan yang lain (Khan, dalam Fisher, 2001). *Role ambiguity* dan *role conflict* mempunyai efek yang signifikan terhadap personal dan *organizational outcomes* (Fisher & Gitelson, 1983; Jackson & Schuler, 1985). Pengukuran *role conflict* dan *role ambiguity* yang telah diterima secara luas yaitu pengukuran yang menilai perasaan seseorang mengenai tingkat pengharapannya yang tidak konsisten, tidak sesuai

dan tidak cukup dengan pengharapan perannya da dalam bekerja (Rizzo, et al.,1970).

Komitmen profesi juga memiliki pengaruh terhadap konflik peran, komitmen profesi menurut et al., 1981 merupakan kesukaan yang dibentuk individu itu sendiri terhadap profesinya. Peneliti Jeffrey dalam Elias (2008) menyatakan bahwa level komitmen profesi mempengaruhi level landasan etis. Seseorang yang berkomitmen profesi mempercayai dan menerima tujuan profesi serta berkeinginan untuk melakukan berbagai upaya demi mencapai tujuan profesi tanpa diminta.

Setiap organisasi tentunya memerlukan anggaran untuk melakukan kegiatan sehari-hari, agar anggaran dapat berjalan dengan baik diperlukan adanya partisipasi karyawan dalam hal penyusunan anggaran. Demikian pula auditor dapat berpartisipasi dalam hal penyusunan anggaran dan bersikap positif ketika terjadi konflik peran, serta komitmen pada profesi atau pekerjaannya.

Penelitian yang dilakukan oleh Lidya Agustina dan Christine D (2009). Mengenai Pengaruh Orientasi Profesional Terhadap Konflik Peran: Partisipasi Anggaran Dan Orientasi Tujuan Sistem Sebagai Variabel Moderating. Hasil penelitian menunjukkan bahwa orientasi Profesional berpengaruh negatif terhadap konflik peran, partisipasi anggaran berpengaruh positif terhadap hubungan antara orientasi profesional dan konflik peran serta orientasi tujuan sistem berpengaruh terhadap hubungan antara orientasi profesional dan konflik peran.

Penelitian yang dilakukan oleh Sabarudiansyah (2012) mengenai *The Effect Of Professional Orientation Toward Role Conflict With Budget Participation And Orientation Of System Goal As Moderating Variabels* menunjukkan hasil orientasi professional berpengaruh positif yang signifikan terhadap konflik peran, partisipasi anggaran berpengaruh secara negatif terhadap hubungan antara orientasi profesional dan konflik peran serta orientasi tujuan sistem berpengaruh terhadap hubungan antara orientasi profesional dan konflik peran.

Berdasarkan latar belakang di atas yang telah diuraikan penulis mengidentifikasi masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah orientasi profesional berpengaruh terhadap konflik peran?
2. Apakah komitmen profesi berpengaruh terhadap konflik peran?
3. Apakah partisipasi anggaran mempengaruhi hubungan orientasi profesional terhadap konflik peran?
4. Apakah orientasi tujuan sistem organisasi mempengaruhi hubungan komitmen profesi terhadap konflik peran?

Tujuan Penelitian adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh orientasi professional terhadap konflik Peran.
2. Untuk menganalisis pengaruh komitmen profesi terhadap konflik peran.
3. Untuk menganalisis pengaruh partisipasi anggaran dalam memoderasi orientasi professional terhadap konflik peran.
4. Untuk menganalisis orientasi tujuan sistem organisasi dalam

memoderasi komitmen profesi terhadap konflik peran.

Manfaat Penelitian adalah:

Melalui penelitian ini diharapkan akan diperoleh manfaat sebagai berikut.

1. Manfaat teoritis

Manfaat penelitian secara teoritis digunakan sebagai bukti empiris bagi pengembangan ilmu pengetahuan (Sugiyono, 2013). Manfaat teoritis yang diperoleh dari penelitian ini yaitu untuk membuktikan teori dan mendukung penelitian sebelumnya tentang pengaruh orientasi profesional dan komitmen profesi terhadap konflik peran dengan variabel moderasi partisipasi anggaran dan orientasi tujuan sistem organisasi. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan kajian atau bahan penelitian lebih lanjut serta menambah informasi yang berkaitan dengan teori akuntansi terutama yang berkaitan dengan akuntansi manajemen.

2. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi organisasi yang banyak memanfaatkan tenaga profesional, terutama pada anggota auditor pada kantor akuntan publik, pada usaha-usaha yang bisa menurunkan atau menghilangkan kemungkinan terjadinya konflik peran atas penerapan proses penganggaran dengan mengembangkan komitmen manajerial seseorang tanpa menghilangkan komitmen profesinya.

Kerangka Teoritis

Konsep Teori *Agency*

Praktik partisipasi anggaran dalam perspektif *agency theory* dipengaruhi oleh adanya konflik kepentingan antara agen (manajemen) dengan *principal* yang timbul ketika setiap pihak berusaha untuk mencapai ataupun mempertahankan tingkat kemakmuran yang mereka kehendaki.

Teori yang menjelaskan hubungan antara *principal* dan *agent* disebut *agency theory* (teori keagenan). Hubungan keagenan merupakan suatu kontrak dimana satu atau lebih person (*principal*) menyewa atau mengikutsertakan person lainnya (*agent*) untuk menjalankan tugas bagi kepentingan *principal* termasuk memberikan wewenang dalam pengambilan keputusan (Jansen dan Mecking, 1976 dalam Nina Yusnita Yamin, 2007).

Wolk *et al* (2001) menjelaskan bahwa perbedaan kepentingan yang terdapat dalam suatu perusahaan antar pemilik dan manajer merupakan dua kepentingan yang saling berbeda. Pemilik perusahaan lebih tertarik untuk memaksimalkan *Return On Investment* (ROI) dan menginginkan *security prices* (kestabilan harga) sementara manajer cenderung memiliki motivasi yang lebih luas baik dari sisi ekonomi maupun psikologi untuk memaksimalkan total kepuasannya. Praktik partisipasi anggaran dalam perspektif teori agensi dipengaruhi oleh adanya konflik kepentingan antara agen dengan *principal* yang timbul ketika setiap pihak berusaha untuk mencapai atau

mempertahankan tingkat kemakmuran yang dikehendaki (Nina Yusnita Yasmin, 2007).

Agency Theory menjelaskan fenomena yang terjadi apabila atasan mendelegasikan wewenangnya kepada bawahan untuk melakukan suatu tugas atau otoritas untuk membuat keputusan (Anthony dan Govindarajan, 1998). Jika bawahan (*agent*) yang berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran mempunyai informasi khusus tentang kondisi lokal, akan memungkinkan bawahan memberikan informasi yang dimilikinya untuk membantu kepentingan perusahaan. Namun, sering keinginan atasan tidak sama dengan bawahannya sehingga menimbulkan konflik diantara mereka. Hal ini dapat terjadi misalnya, jika dalam melakukan kebijakan pemberian *rewards* perusahaan kepada bawahan didasarkan pada pencapaian anggaran. Bawahan cenderung akan memberikan informasi yang bias agar anggaran mudah dicapai dan mendapatkan *rewards* berdasarkan pencapaian anggaran tersebut, kondisi ini jelas akan menyebabkan terjadinya senjangan anggaran.

Sebaliknya, teoritis akuntansi keprilakuan umumnya berpendapat bahwa partisipasi anggaran akan memotivasi para manajer untuk mengungkapkan informasi pribadi mereka ke dalam anggaran (Schift & Lewin, 1970). Argumen ini didasarkan pada premis yang menyatakan bahwa partisipasi memungkinkan dilakukannya komunikasi positif antara atasan dan bawahan sehingga dapat mengurangi tekanan.

Orientasi Profesional

Orientasi adalah peninjauan untuk menentukan sikap yang tepat dan benar sedangkan profesi merupakan bidang pekerjaan yang dilandasi pendidikan keahlian (ketrampilan, kejujuran dan sebagainya) tertentu (Diknas, 2003). Belum ada kesepakatan umum mengenai hal yang membedakan suatu kelompok pekerjaan yang disebut profesi dengan dengan kelompok pekerjaan lainnya yang disebut non profesi. Ada empat criteria yang berkaitan dengan profesi, yaitu: (1) memiliki kerangka ilmu pengetahuan yang bersifat teoritis; (2) memiliki seperangkat norma-norma profesional; (3) adanya suatu karir yang didukung oleh asosiasi yang terdiri dari kolega-kolega; (4) adanya pengakuan dari masyarakat (Sorensen & Sorensen, 1974). Anton *et al* mendefinisikan orientasi adalah peninjauan untuk menentukan sikap yang tepat dan benar sedangkan profesi merupakan bidang pekerjaan yang dilandasi pendidikan keahlian.

Seorang profesional adalah seorang yang melakukan pekerjaan purna waktu, hidup dari pekerjaan itu dengan mengandalkan keahlian dan ketrampilan yang tinggi, punya komitmen pribadi untuk melibatkan dirinya dengan giat tekun dan serius dalam menjalankan profesinya. Hal ini menjadikan profesional berkembang bersama dengan kemajuan pekerjaannya, kemudian membentuk identitas dan tanggung jawab yang besar atas tanggungjawab tersebut (Keraf, 1998). Professional memiliki keahlian melalui pendidikan khusus dalam jangka panjang, didasari oleh seperangkat pengetahuan dan lebih

berorientasi menghasilkan jasa atau terlatih melaksanakan tugas kompleks secara independen menerapkan keahlian serta pengalamannya dalam memecahkan masalah yang timbul sehubungan dengan pelaksanaan profesinya (Derber & Schwartz, 1991 dalam puspa, 1998).

Orientasi profesional merupakan tingkatan penerimaan seorang individu terhadap norma-norma profesinya, sedangkan orientasi birokrasi merupakan luasnya penerimaan pekerja terhadap norma dan organisasi ditempat mereka bekerja. Konflikkan timbul dalam situasi jika norma dan tujuan profesi seorang individu bertentangan dengan norma dan tujuan organisasi, dimana profesional tersebut dipekerjakan (Nina Yusnita Yamin, 2007). Pekerjaan profesional sebagian besar bekerja pada dua tipe organisasi, organisasi profesi dan organisasi non profesi (Freidson, 1984, 1986; Derber & Schwert, 1991).

Sebaliknya profesional yang dipekerjakan oleh organisasi non profesi mereka merupakan pekerjaan yang minoritas (Scoott, 1992), dalam organisasi seperti itu profesional biasanya bekerja dalam sub unit bawahan atau department yang kecil didalam suatu organisasi birokrasi yang luas yakni seperti (pengacara yang dipekerjakan sebagai sebagai penasehat hukum dalam perusahaan swasta atau pemerintah). Berdasarkan literatur tradisonal profesional yang bekerja dalam organisasi non profesional akan timbul *professional bureaucratic conflict*, dan rendahnya tingkat pengabdian pada organisasi yang

mempekerjakannya, serta profesi secara khusus menjadi acuan.

Sebagian peneliti berpendapat bahwa profesional menjadi subjek dari bentuk kontrol baru yang mengikis status mereka sebagai profesional (Nina Yasnita Yasmun, 2007). Menurut Abernethy dan Stoelwinder (1990) departemen profesional pada organisasi non profesi mempunyai karakteristik birokrasi yang sama dengan departemen yang lain dalam organisasi, dimana seolah-olah tidak terdapat perbedaan antara pekerja profesional dan pekerja non profesi demikian pula dengan posisi yang mereka duduki. Pergeseran situasi pekerjaan profesional tersebut menimbulkan *proletarianization thesis*.

Komitmen Profesi

Komitmen profesi didefinisikan sebagai kesukaan yang dibentuk oleh seseorang terhadap profesinya (Aranya *et al.*, 1982 dalam Elias, 2008). Seorang yang berkomitmen profesi memercayai dan menerima tujuan profesi serta berkeinginan untuk melakukan berbagai upaya demi mencapai tujuan profesi tanpa diminta. Pernyataan tersebut didukung oleh Sorensen dan Sorensen (dikutip oleh Kaplan dan Whitecotton, 2001) bahwa komitmen profesi merupakan bentuk dedikasi terhadap profesi dan karir profesional serta penerimaan etika-etika profesi dan tujuan organisasi. Lebih lanjut, Mowday (dikutip oleh Faisal, 2007 dalam Rani, 2009) beropini bahwa komitmen profesi mengacu pada kekuatan identifikasi individu dengan profesi.

Karir merupakan hal besar dalam kehidupan seseorang dan

komitmen profesi memiliki implikasi yang penting terhadap hal tersebut. Selain memiliki implikasi bagi individu, komitmen profesi berimplikasi pula bagi organisasi. Komitmen profesi dikaitkan dengan meningkatnya kinerja, turunnya niat untuk pindah kerja, serta kepuasan kerja yang lebih besar (Meixner dan Bline, 1989 dikutip oleh Elias, 2008).

Komitmen profesi dikaitkan pula dengan etika dan niat *whistleblowing*. Penelitian Jeffrey (2006) dalam Elias (2008) mengungkapkan bahwa level komitmen profesi mempengaruhi level landasan etis seseorang. Lebih lanjut, Kaplan dan Whitecotton (2001) menemukan hubungan positif antara komitmen profesi auditor dan niat *whistleblowing*. Terdapat indikasi bahwa auditor yang lebih berkomitmen terhadap profesinya lebih cenderung untuk melakukan *whistleblowing*. Penemuan tersebut merupakan hal yang ideal karena level komitmen profesi yang tinggi seharusnya mampu mendorong akuntan untuk berperilaku sesuai kepentingan publik.

Konsep Anggaran Pengertian dan Karakteristik Anggaran

Menurut Comerford & Abernethy (1999), "*Budgeting is a formal administrative control mechanism designed according to bureaucratic principles of control*". Beberapa karakteristik anggaran, yaitu: (Anthony dan Govindarajan, 2005)

1. Anggaran mengestimasi potensi laba dari unit bisnis tersebut.
2. Dinyatakan dalam istilah moneter, walaupun jumlah

- moneter mungkin didukung dengan jumlah non-moneter.
3. Biasanya meliputi waktu selama satu tahun.
 4. Merupakan komitmen manajemen; manajer setuju untuk menenma tanggung jawab atas pencapaian tujuan-tujuan anggaran.
 5. Usulan anggaran ditinjau dan disetujui oleh pejabat yang lebih tinggi wewenangnya dari pembuat anggaran.
 6. Setelah disetujui, anggaran hanya dapat dirubah dalam kondisi-kondisi tertentu.
 7. Secara berkala, kinerja keuangan aktual dibandingkan dengan anggaran dan variansnya dianalisis dan dijelaskan.

Partisipasi Anggaran

Partisipasi adalah suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua pihak atau lebih yang mempunyai dampak di masa yang akan datang bagi pembuat keputusan tersebut (Siegel & Marconi, 1989). Partisipasi anggaran yaitu tingkat pengaruh dan keterlibatan yang dirasakan oleh individu dalam proses perancangan anggaran (Milani, 1975). Milani, 1975 juga berpendapat bahwa dengan menyusun anggaran secara partisipatif diharapkan kinerja para manajer akan meningkat. Chenhall dan Brownell (1988) menyatakan bahwa partisipasi anggaran akan memberikan informasi yang menurunkan ambiguitas yang meningkatkan kinerja individu. Partisipasi memberikan dampak positif terhadap perilaku karyawan, meningkatkan kuantitas dan kualitas produksi, serta meningkatkan kerjasama diantara para manajer. Betapun demikian, bentuk

keterlibatan bawahan atau pelaksana anggaran disini dapat bervariasi, tidak sama satu organisasi dengan yang lain. Tidak ada pandangan yang seragam mengenai siapa saja yang harus turut berpartisipasi, seberapa dalam merek terlibat dalam pengambilan keputusan dan beberapa masalah menyangkaut partisipasi (Siegel dan Marconi, 1989). Meskipun partisipasi dalam penganggaran memiliki keunggulan, namun juga memiliki kelemahan. Partisipatif anggaran memiliki tiga potensi masalah yaitu (Hansen & Mowen, 2004):

1. Menetapkan standar yang terlalu tinggi atau terlalu rendah.
2. Membuat kelonggaran dalam anggaran.
3. Partisipasi semu

Agar penyusunan budget dapat menghasilkan budget yang dapat berfungsi sebagai alat pengendalian, harus ditanamkan *sense of commitment* pada diri penyusunnya. Sedangkan, untuk meminimalkan kelemahan-kelemahan tersebut, diperlukan bagi perusahaan untuk sungguh-sungguh menerapkan penganggaran partisipatif (Nina Yusnita Yamin, 2007).

Partisipasi penyusunan anggaran membuat para pelaku anggaran lebih memahami masalah-masalah yang mungkin timbul pada saat pelaksanaan anggran, sehingga partisipasi dalam penyusunan anggaran dapat meningkatkan efisiensi. Dengan partisipasi memungkinkan para pelaksana anggaran dapat meningkatkan kerja sama untuk mencapai tujuan organisasi.

Anggaran organisasi yang bersifat partisipatif melibatkan sebagian besar personil dalam

organisasi dalam merumuskan semua atau sebagian dari anggaran dapat menjadi alat motivasi yang efektif. Karyawan dari organisasi semacam itu mengidentifikasi bahwa anggaran adalah milik mereka, sehingga dapat memotivasi mereka untuk mencapai tujuan anggaran dengan ikut berpartisipasi dalam perancangan anggaran juga akan mengurangi ketegangan yang berkaitan dengan tugas yang akan dilaksanakan (Kennis, 1979). Dengan mengadopsi pendekatan kontinjensi, maka penelitian partisipasi anggaran dapat digunakan untuk mengidentifikasi berbagai factor penting yang dapat menentukan hubungan antara tingkat partisipasi penyusunan suatu anggaran dan kinerja dari manajemen.

Anggaran berfungsi sebagai pengendali *output* dengan menentukan target dan mengukur besarnya individu mencapai target yang ditentukan dalam anggaran, hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan penggunaan pengendalian *output* dalam organisasi yang didominasi profesional menimbulkan konflik peran. Abernethy dan Stoelwinder (2005) menguji pengaruh pengendalian administratif formal seperti pengendalian akuntansi yang diterapkan pada organisasi yang didominasi profesionalnya. Aranya & Feris (1984) menyatakan bahwa besarnya konflik yang terjadi selain dipengaruhi orientasi profesional yang tinggi, juga berasal dari penerapan pengendalian administratif.

**Orientasi Tujuan Sistem
Organisasi**

Sistem adalah susunan yang teratur dari: pandangan, teori dan azaz (Anton et al., 1988 dalam Coryanata, 2006). Tujuan sistem adalah seperangkat tujuan yang berkaitan dengan kondisi organisasi yang diinginkan, meliputi tujuan-tujuan manajerial seperti efisiensi, adaptasi, integritas, pertumbuhan, stabilitas, kesatuan dan akuntabilitas financial (Abernethy & Stoelwinder, 1990). Prototipikal professional acapkali digambarkan sebagai seseorang yang menolak nilai-nilai yang berhubungan dengan orientasi tujuan system atau orientasi manajerial (Comerford & Abernethy, 1999). Hal ini disebabkan para professional sejak awal diarahkan dan disosialisasikan sesuai dengan model profesional, serta membentuk orientasi nilai-nilai dan norma-norma professional yang kuat yang dianggap sebagai antithesis orientasi tujuan sistem.

Organisasi dapat menciptakan suatu lingkungan yang mendorong professional untuk menerima orientasi tujuan sistem tanpa melepaskan komitmen mereka pada nilai-nilai professional. Integritas ini mensyaratkan professional untuk berpartisipasi dalam mengendalikan administrasi formal seperti anggaran. Hal ini disebabkan anggaran tidak hanya merupakan alat pengendalian, namun juga berfungsi sebagai perencanaan finansial, koordinasi, komunikasi, motivasi, dan evaluasi kinerja (Nina Yusnita Yamin, 2007).

Seseorang dapat mengadopsi nilai-nilai manajerial bila ia memiliki orientasi tujuan sistem yang tinggi apakah dia terlibat dalam peran manajerial maupun tidak (Comerford & Abernethy, 1999). Penanaman orientasi nilai-nilai manajerial pada

seluruh pihak yang berpartisipasi seperti yang telah dinyatakan oleh Comerford & Abernethy (1999) mungkin merupakan salah satu alternative solusi yang paling menjanjikan untuk mengantisipasi konflik peran professional manajerial. Untuk mendukung hal ini diperlukan media partisipasi para profesional pada proses penganggaran.

Tujuan orientasi menurut Moekijat (1991:94) adalah sebagai berikut:

- a. Memperkenalkan pegawai baru dengan perusahaan
- b. Menghindarkan adanya kekacauan yang mungkin disebabkan oleh seorang pekerja
- c. Memberi kesempatan pada pegawai untuk menanyakan masalah tentang pekerjaannya
- d. Menghemat waktu dan tenaga pegawai dengan memberitahukan kepada mereka kemana harus meminta keterangan atau bantuan dalam menyelesaikan masalah yang mungkin timbul
- e. Menerangkan peraturan dan ketentuan perusahaan sedemikian rupa sehingga pegawai baru dapat menghindari rintangan atau tindakan hukuman yang akan terjadi karena pelanggaran peraturan yang tidak mereka ketahui
- f. Memberikan pengertian kepada pegawai baru bahwa mereka adalah bagian yang penting di dalam sebuah organisasi

Keuntungan Dan Kelemahan Orientasi Secara Umum

- a. Keuntungan orientasi Usaha-usaha orientasi yang efektif juga berkontribusi

terhadap keberhasilan jangka pendek dan jangka panjang. Praktik SDM sebagai berikut mengandung saran-saran mengenai bagaimana membuat orientasi karyawan lebih efektif. Beberapa studi penelitian dan survei atas pemberi kerja melaporkan bahwa sosialisasi dari karyawan-karyawan baru dan komitmen awal mereka pada perusahaan secara positif dipengaruhi oleh orientasi. Sosialisasi ini meningkatkan "kecocokan antara orang-organisasi", yang juga menguatkan pandangan-pandangan positif terhadap pekerjaan, rekan kerja, dan organisasi, para pemberi kerja telah menemukan nilai dari orientasi bahwa tingkat retensi karyawan akan lebih tinggi jika karyawan-karyawan baru menerima orientasi yang efektif. Bentuk pelatihan ini juga berkontribusi pada kinerja organisasional secara keseluruhan ketika para karyawan lebih cepat merasa sebagai bagian dari organisasi dan dapat mulai berkontribusi dalam usaha-usaha kerja organisasional.

Satu cara untuk mengembangkan efisiensi dari orientasi adalah melalui penggunaan orientasi elektronik. Sejumlah pemberi kerja menempatkan informasi orientasi karyawan umum pada intranet atau situs Web perusahaan. Para karyawan baru dapat masuk ke dalam sistem dan mendapatkan banyak materi umum mengenai sejarah perusahaan, struktur, produk dan jasa, pernyataan misi, dan

informasi latar belakang lainnya, dan tidak harus duduk di ruang kelas dimana informasi tersebut disampaikan secara pribadi atau dengan video. Kemudian, pertanyaan dan soal yang lebih spesifik dapat ditangani oleh staf SDM dan lainnya setelah para karyawan meninjau informasi-informasi berbasis Web tersebut.

b. Kelemahan Orientasi

Kelemahan umum dari program orientasi adalah pada level supervisor. Walaupun bagian kepegawaian telah merancang program orientasi secara efektif dan juga melatih para supervisor tentang cara bagaimana melakukan orientasi pada bidangnya, namun seringkali mengalami kegagalan. Untuk dapat menghindari kesalahan umum yang dilakukan oleh para supervisor, sebaiknya bagian kepegawaian menyediakan satu pedoman yang berisikan tentang apa-apa yang seharusnya dilakukan oleh supervisor dalam program orientasi tersebut. Cara lain yang dapat dilakukan adalah *buddy system*. Yaitu dengan menetapkan satu orang pekerja yang telah berpengalaman dan meminta kepadanya mengajak pegawai baru tersebut.

Hal-Hal Yang Diperhatikan dan Hal-Hal yang Dihindari dalam Orientasi:

- a. Orientasi haruslah bermula dengan jenis informasi yang relevan dan segera untuk dilanjutkan dengan kebijakan-kebijakan yang lebih umum tentang organisasi. Orientasi haruslah berlangsung dalam kecepatan yang membuat

karyawan baru tetap merasa nyaman.

- b. Bagian paling signifikan adalah sisi manusianya, memberikan pengetahuan kepada karyawan baru tentang seperti apa para penyedia dan rekan kerjanya, berapa lama waktu yang dibutuhkan untuk mencapai standar kerja yang efektif, dan mendorong mereka mencari bantuan dan saran ketika dibutuhkan.
- c. Karyawan-karyawan baru sepatutnya didorong dan diarahkan dalam lingkungannya oleh karyawan atau penyedia yang berpengalaman sehingga dapat menjawab semua pertanyaan dan dapat segera dihubungi selama periode induksi.
- d. Karyawan baru hendaknya secara perlahan diperkenalkan dengan rekan kerja mereka. Karyawan baru hendaknya diberikan waktu yang cukup untuk mandiri sebelum.

Konflik Peran

Peran merupakan seperangkat pengharapan yang ditunjukkan kepada pemegang jabatan pada posisi tertentu (Collins et al., 1995). Teori peranan menunjukkan bahwa individu akan mengalami konflik peran apabila ada dua atau lebih tekanan terjadi bersamaan yang ditujukan pada seseorang. Rizzo, House & Lirtzman (1970) mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya konflik peran sebagai berikut: (1) karena perbandingan antara waktu, sumber daya, kemampuan, atau nilai individu dengan perilaku peran yang sudah digariskan, (2) karena dua atau lebih peran yang harus

dijalankan seorang individu, (3) karena suatu kebijakan standar evaluasi, permintaan dan pengharapan yang bertentangan.

Menurut (Khan, 1964 dalam agustina, L. 2009)) teori peran merupakan penekanan sifat individu sebagai pelaku sosial yang mempelajari perilaku yang sesuai dengan posisi yang ditempati dimasyarakat. Rebele & Michaels (1990) menyatakan bahwa *“role conflict is defined as the degree of incompatibility of expectations communicated by a role sender to a role incumbent.”* Berdasarkan definisi tersebut konflik peran digambarkan sebagai derajat tingkat dari ketidakcocokan harapan-harapan yang dikomunikasi oleh suatu pengirim peran kepada suatu pejabat peran.

Konflik peran timbul adanya dua perintah yang berbeda yang diterima secara bersamaan dan pelaksanaan atas salah satu perintah saja akan mengakibatkan diabaikannya perintah yang lainnya. Seorang professional dalam melaksanakan tugasnya terutama ketika menghadapi suatu masalah tertentu sering menerima dua perintah sekaligus, perintah pertama berasal dari kode etik profesi sedangkan perintah yang kedua berasal dari sistem pengendalian yang berlaku ditempat kerjanya. Apabila seorang professional bertindak sesuai dengan kode etik maka dia akan merasa tidak berperan sebagai karyawan yang baik dan sebaliknya, apabila dia bertindak sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan manajemen tempat kerjanya maka dia akan merasa telah bertindak secara tidak professional. Kondisi inilah yang disebut dengan konflik peran, yaitu

suatu konflik yang timbul karena mekanisme pengendalian birokratis organisasi tidak sesuai dengan norma, aturan, etika dan kemandirian professional (Wolfe & Snoke, 1962 dalam arfan ikhsan & Muhammad ishak, 2005).

Penyebab adanya konflik dari peranan yang dialami oleh profesional yang bekerja dalam organisasi adalah sebagai berikut: (1) profesional menuntut autonomi terhadap suatu pekerjaan dan kondisi kerjanya, professional membawa keahlian khusus kedalam organisasi dan menginginkan dirinya sendiri yang memutuskan bagaimana akan menggunakan keahlian tersebut (Lui Yue Ngo & Ngar Tsang 2001), (2) profesional lebih setia terhadap norma dan standar yang ditetapkan oleh atasannya dalam organisasi tempat bekerjanya (Comerford & Abernethy 1999), (3) Profesional cenderung bertanggung jawab terhadap profesi yang telah dipilihnya dan cenderung memihak kepada profesi tersebut dibanding pada organisasi tempatnya bekerja (Senatra 1980).

Penganggaran, Profesional dan Konflik Peran

Penelitian Abernethy & Stoelwinder (1995) menguji apakah penggunaan kontrol output (*Output-based control*) terhadap pengawasan perilaku profesional berpengaruh terhadap tingkat konflik yang dihadapi oleh para profesional yang terlibat dalam manajemen. Model penelitian Abernethy & Stoelwinder (1995) didasarkan pada asumsi bahwa nilai, tujuan dan perilaku profesional bertentangan dengan nilai manajerial yang mendasari sistem kontrol manajemen. Terdapat beberapa studi empiris yang menilai

kedua sistem nilai ini dapat berdampak tanpa menimbulkan konflik.

Dalam penelitiannya, Comerford & Abernethy (1999) menguji rintangan yang menghalangi integrasi para profesional terhadap proses penganggaran. Penganggaran merupakan mekanisme kontrol administrasi formal yang di desain sesuai dengan prinsip kontrol birokrasi. Terdapat beberapa penelitian yang dapat dijadikan acuan yang membahas tentang konflik yang dihadapi oleh para profesional ketika mereka terlibat dalam bentuk kontrol seperti itu (Scott, 1966 ; all, 1967; Copur, 1990; Raelin, 1991 dalam Abernethy & Stoelwinder, 1995). penelitian tersebut berpendapat bahwa hanya ada satu cara untuk menghindari profesional - birokrasi konflik, yaitu dengan menghindari konfrontasi langsung para profesional dengan sistem birokrasi, yang membatasi kebebasan aktivitas para profesional tersebut (Abernethy & Stoelwinder, 1995). Namun hal ini bukanlah pilihan yang tepat. Situasi dunia usaha sekarang ini telah menuntut organisasi agar lebih efisien dan efektif. Oleh karena itu para pengelola dan pekerja dalam organisasi tidak terlepas dari kontrol administrasi dan keuangan.

Model yang dikembangkan oleh Abernethy & Stoelwinder (1995) tidak memberikan kemungkinan bahwa konflik peran yang timbul ketika para profesional dilibatkan dalam kontrol penganggaran, dapat ditengahi oleh orientasi tujuan system individu (*individual's system goal orientation*). Oleh karena itulah *system goal orientation* digunakan untuk menjaga

orientasi profesional. Organisasi dapat menciptakan lingkungan yang mendorong profesional untuk mendapatkan suatu *system goal orientation* tanpa harus melepaskan komitmen terhadap nilai-nilai profesional.

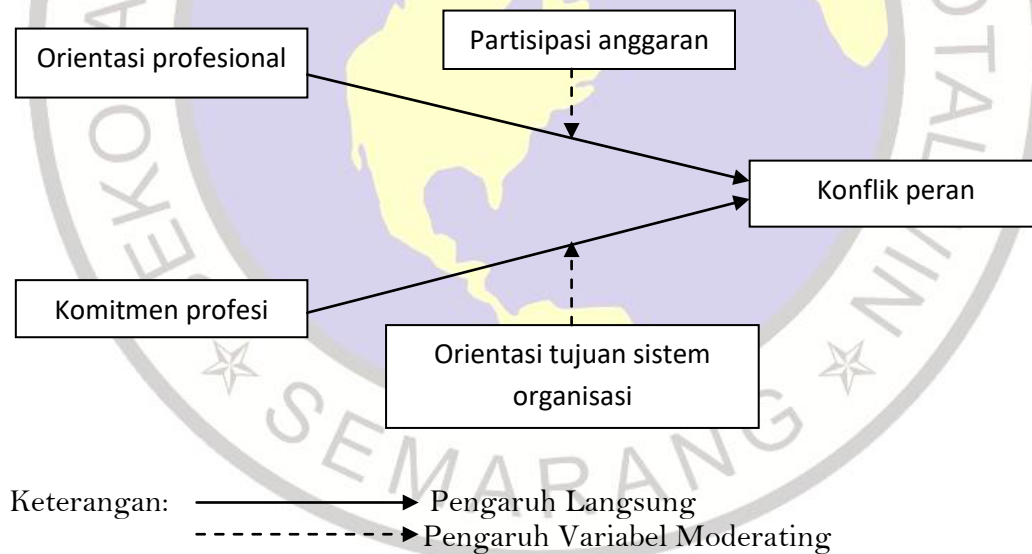
Banyak penelitian terhadap proses penganggaran menfokuskan pada keterlibatan (*involvement*) manajer dalam proses penganggaran (Milani, 1975 ; Kennis, 1979 ; Brownell, 1981 ; Brownell & Mc Innes, 1986 ; Harrison, 1992 ; Kren, 1992 dalam Nina Yusnita Yamin, 2007). Penelitian yang dilakukan oleh Kennis (1979) mendefinisikan keterlibatan (*involvement*) sebagai "luasnya manajer berpartisipasi dalam persiapan anggaran dan pengaruhnya terhadap tujuan anggaran pada pusat pertanggungjawaban mereka". Abernethy & Stoelwinder (1990) mengubah asumsi ini dan menilai pengaruh dari perilaku penganggaran pada saat individu tidak terlatih dengan prinsip-prinsip manajemen tradisional tersebut, seperti para profesional, sehingga bagi mereka tidak penting untuk memihak pada nilai-nilai manajerial tersebut. Mereka membangun suatu kerangka kerja dengan *contingency-type* yang menguji apakah hubungan antara ketidakpastian tugas dan kepercayaan terhadap pengukuran kinerja akuntansi tergantung pada keberadaan komitmen terhadap orientasi sistem nilai. Suatu konsep orientasi sistem nilai menciptakan komitmen individu terhadap nilai dan tujuan manajerial. Hal ini menciptakan perilaku untuk mencapai tujuan manajemen yang meliputi antara lain efisiensi dan pertanggungjawaban.

Penelitian Comerford dan Abernethy (1999) menggunakan konsep yang sama untuk melihat komitmen individu terhadap tujuan dan nilai manajerial. Proposisi penelitian Comerford dan Abernethy (1999) adalah individu dengan orientasi profesional yang tinggi akan menghadapi sedikit akibat yang tidak diharapkan (misalnya: rendah konflik peran) ketika terlibat dalam proses penganggaran yang menyediakan kepada mereka *system goal orientation*. Lebih jauh lagi mereka mengharapkan bahwa hubungan antara orientasi profesional dengan konflik peran dimoderasi oleh suatu *system goal orientation*. Hasil penelitian Comerford & Abernethy (1999) menyarankan jika para profesional terdorong untuk meningkatkan

system goal orientation mereka, kemungkinan dapat berhubungan untuk menurunkan konflik peran. Hal ini akan terjadi ketika individu tersebut meningkat keterlibatannya dalam proses penganggaran. Lebih lanjut profesional tidak perlu mengorbankan orientasi profesional mereka untuk secara efektif berpartisipasi dalam proses penganggaran. Hal inilah yang mendasari penelitian ini untuk memasukkan variabel partisipasi anggaran, sebagai variabel yang dapat mengurangi timbulnya konflik peran.

Kerangka Pemikiran

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan diatas, maka model kerangka pemikiran dapat dtuangkan sebagai berikut:



Hipotesis

Berdasarkan identifikasi masalah dan kerangka pmikiran yang telah diuraikan diatas, penulis mengemukakan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H₁: Orientasi Profesional berpengaruh positif terhadap Konflik Peran
- H₂: komitmen Profesi berpengaruh positif terhadap konflik peran
- H₃: Partisipasi Anggaran memoderasi negatif hubungan orientasi profesional terhadap Konflik Peran.
- H₄: Orientasi Tujuan Sistem memoderasi negatif hubungan komitmen profesi terhadap konflik peran

Metode Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah orientasi profesional, komitmen profesi, partisipasi anggaran, orientasi tujuan sistem, dan konflik peran. Adapun subjek penelitiannya adalah auditor yang ada di kantor akuntan publik di Semarang. Dengan total populasi sebanyak 8 kantor akuntan publik di Semarang dengan masing-masing diambil 4 auditor setiap kantor akuntan publik. Sampel yang digunakan dengan metode *quota sampling*, jadi total sampel sebanyak 88 auditor.

Sehingga data yang diperlukan dalam penelitian ini akan dikumpulkan melalui mail survey yang dilakukan dengan cara mengirimkan kuesioner kepada responden melalui email dan dikirim secara langsung.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer merupakan data yang langsung diperoleh dari sumber data pertama di lokasi penelitian atau objek penelitian (Bungin, 2013). Data primer itu sendiri diperoleh dengan menyebarkan kuesioner yang berisi daftar pertanyaan kepada objek penelitian, data yang digunakan peneliti adalah data kuantitatif dan pengumpulan data dilakukan dengan mengumpulkan kuesioner yang telah disebar ke masing-masing auditor pada kantor akuntan publik di Semarang.

Definisi Operasional Variabel

1. Variabel independen

Variabel independen (variabel bebas) merupakan variabel yang membantu menjelaskan varians dalam

variabel dependen, variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah orientasi profesional dan komitmen profesi.

a. Orientasi Profesional

Anton et al., (1988) dalam Coryanata, 2006 mendefinisikan orientasi adalah peninjauan untuk menentukan sikap yang tepat dan benar sedangkan profesi merupakan bidang pekerjaan yang dilandasi pendidikan keahlian. Seorang profesional adalah seorang yang melakukan pekerjaan purna waktu, hidup dari pekerjaan itu dengan mengandalkan keahlian yang tinggi, punya komitmen pribadi untuk melibatkan dirinya dengan giat, tekun dan serius dalam menjalankan profesinya.

Instrument yang digunakan bukan untuk mengukur keprofesionalan seseorang ataupun perilaku profesi tetapi lebih merupakan proksi yang dianggap berhubungan dengan orientasi profesional. Instrument ini memfokuskan pada usaha mendapatkan pengetahuan akademis untuk meningkatkan keahlian dan memperoleh serta mempertahankan otonomi berupa aktivitas penelitian dan penulisan karya ilmiah, Orientasi Profesional diukur dengan tujuh instrument dengan skala likert tujuh point, yang dikembangkan Miller & Wager (1971). Instrument ini juga

digunakan Abernethy & Comerford (1999), Hidayati (2000) dan Mutmainah (2000).

Indikator variabel ini sebagai berikut:

1. Mengajukan dan mengeluarkan ide-ide
 2. Mempublikasikan hasil kerja
 3. Melakukan penelitian sebagai kontribusi kedudukan profesi
 4. Lebih peduli pada profesi dan keahlian
 5. Bangga dikenal sebagai ahli
- b. Komitmen Profesi
- Komitmen profesi didefinisikan sebagai kesukaan yang dibentuk oleh seseorang terhadap profesinya (Aranya *et al.*, 1982 dalam Elias, 2008). Seorang yang berkomitmen profesi memercayai dan menerima tujuan profesi serta berkeinginan untuk melakukan berbagai upaya demi mencapai tujuan profesi tanpa diminta. Pernyataan tersebut didukung oleh Sorensen dan Sorensen (dikutip oleh Kaplan dan Whitecotton, 2001) bahwa komitmen profesi merupakan bentuk dedikasi terhadap profesi dan karir profesional serta penerimaan etika-etika profesi dan tujuan organisasi. Lebih lanjut, Mowday (dikutip oleh Faisal, 2007 dalam Rani, 2009) beropini bahwa komitmen profesi

mengacu pada kekuatan identifikasi individu dengan profesi. Komitmen Profesi ini diukur dengan 5 instrument.

Indikator dari variabel ini sebagai berikut:

1. Usaha yang luar biasa
2. Kebanggaan atas dirinya
3. Inspirasi pekerjaan
4. Krir berprofesi
5. Profesi yang dimiliki

2. Variabel Dependen

Variabel dependen (variabel terikat) adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel independen atau variabel bebas. Variabel dependen atau variabel terikat yang digunakan dalam penelitian ini yaitu konflik peran.

Konflik Peran

Konflik peran timbul adanya dua perintah yang berbeda yang diterima secara bersamaan dan pelaksanaan atas salah satu perintah saja akan mengakibatkan diabaikannya perintah yang lainnya. Seorang professional dalam melaksanakan tugasnya terutama ketika menghadapi suatu masalah tertentu sering menerima dua perintah sekaligus, perintah pertama berasal dari kode etik profesi sedangkan perintah yang kedua berasal dari sistem pengendalian yang berlaku ditempat kerjanya.

Variabel konflik peran diukur dengan delapan instrument dengan skala likert tujuh point yang dikembangkan oleh Rizzo *et al.*, 1970. Kemudian digunakan Abernethy & Comerford (1999), Hidayati (2000) dan Mutmainah (2000).

Indikator variabel ini sebagai berikut:

- (1). Melakukan hal secara berbeda
- (2). Penugasan tanpa tenaga kerja
- (3). Melanggar aturan untuk tugas
- (4). Bekerja pada dua tugas yang berbeda
- (5). Dua tugas yang bertentangan
- (6). Kecocokan tugas
- (7). Tugas tanpa sumber daya materi
- (8). Tugas yang sebenarnya tidak perlu

3. Variabel Moderasi

Variabel moderasi adalah variabel yang memperkuat atau memperlemah hubungan antara variabel satu dengan variabel yang lainnya. Variabel moderasi dalam penelitian ini adalah:

- (1). Partisipasi anggaran
Pada dasarnya partisipasi merupakan proses yang wajar dalam sebuah organisasi, dimana individu terlibat secara langsung dalam pembuatan yang akan berpengaruh terhadap dirinya, kontribusi terbesar dari proses penyusunan anggaran akan terjadi jika bawahan dilibatkan untuk berpartisipasi dalam penyusunan anggaran (Argyris, 1952).
Variabel ini diukur menggunakan instrument yang terdiri dari tujuh item yang berdasarkan pada Milani (1975) dan telah digunakan dalam

penelitian Comerford & Abernethy. Responden diminta memilih salah satu nilai dalam skala likert satu sampai dengan tujuh.

Indikator variabel ini adalah sebagai berikut:

- a. Keikutsertaan ketika anggaran sedang disusun
 - b. Keterlibatan manajer dalam memberikan pendapat pada waktu anggaran dalam prosesi revisi
 - c. Frekuensi menyatakan permintaan, memberikan pendapat dan usulan tentang anggaran dapat diminta
 - d. Keterlibatan manajer sebagai mempengaruhi anggaran final
 - e. Keterlibatan manajer sebagai atasan dalam meminta pendapat atau usulan ketika anggaran sedang disusun
 - f. Keterlibatan manajer dalam memberikan kontribusi dalam anggaran
- (2). Orientasi Tujuan Sistem Organisasi
Orientasi didefinisikan oleh Salim & Salim (1991) sebagai dasar pemikiran untuk menentukan sikap, arah dan sebagainya secara tepat dan benar. Sedangkan tujuan sistem adalah tujuan yang menyinggung berbagai

kondisi yang diinginkan dari suatu organisasi. Hal ini meliputi tujuan-tujuan manajerial seperti efisiensi, adaptasi, integritas, pertumbuhan, stabilitas, kesatuan dan akuntabilitas finansial (Abernethy & Stielwinder, 1991).

Konstruksi orientasi tujuan sistem mencakup komitmen individu pada tujuan dan nilai-nilai manajerial yang direfleksikan pada perilaku dan diarahkan untuk pencapaian tujuan manajerial yakni efisiensi dan pertanggungjawaban (Perrow, 1979) dalam Abernethy & Comerford (1999). Untuk variabel ini digunakan empat item dengan skala likert tujuh point. Instrumen ini didasarkan pada Perrow (1997), instrumen ini juga digunakan oleh Abernethy & Comerford (1999), Hidayati (2000) dan Mutmainah (2000).

Indikator variabel ini sebagai berikut:

1. Kepastian kegiatan setiap unit anggaran
2. Proses pengurangan biaya
3. Pengembangan loyalitas anggota unit
4. Peningkatan suatu lembaga ia bekerja

Metode Pengujian Data

Uji Validitas

Menurut Sekaran (2006) validitas adalah bukti bahwa

instrumen, teknik, atau proses yang digunakan untuk mengukur sebuah konsep, benar-benar mengukur konsep yang dimaksud. Uji validitas bertujuan untuk mengukur valid, valid tidaknya suatu item pernyataan. Dalam penelitian ini, suatu item pernyataan dikatakan valid r hitung $> r$ tabel (Sarjono dan Jualinita, 2011).

Menurut Cooper (2006), untuk menguji validitas konstruk suatu alat test bisa menggunakan metode korelasi, yaitu korelasi alat test yang diajukan dengan yang membangunnya. Pada penerapannya uji validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan bantuan perangkat lunak SPSS. Untuk menguji *content validity*, digunakan alat uji *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) atas item-item kuesioner dengan menggunakan bantuan *SPSS 11.5 for Windows* yang mengindikasikan bahwa item-item yang digunakan untuk mengukur konstruk atau variabel terlihat benar-benar mengukur konstruk atau variabel tersebut. Kriteria yang digunakan untuk menentukan valid tidaknya alat test adalah 0,30 (Azwar, 1997) dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Apabila nilai indeks validitas suatu alat test $\geq 0,30$ maka alat test tersebut dinyatakan valid.
- b. Apabila nilai indeks validitas suatu alat test $< 0,30$ maka alat test tersebut dinyatakan tidak valid (gugur)

Uji Reabilitas

Sedangkan uji reliabilitas adalah suatu pengujian yang menunjukkan sejauh mana pengukuran dilakukan tanpa adanya bebas dari kesalahan. Uji reliabilitas

memiliki tujuan untuk mengukur konsistensi tidaknya jawaban seseorang terhadap item-item pernyataan didalam sebuah kuesioner (Sekaran, 2006). Dan dalam penelitian ini uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan nilai *cronbach's Alpha*. Suatu kuesioner akan dikatakan *reliable* jika nilai *cronbach's alpha* > 0,70 (Imam Ghozali, 2011).

Metode analisis data

Metode statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah regresi berganda (*Multi regression*) dengan bentuk interaksi secara keseluruhan. Pengelohan data dilakukan dengan menggunakan aplikasi SPSS versi 19. Sesuai rumusan masalah, tujuan dan hipotesis penelitian ini metode regresi berganda yang digunakan merupakan model empiris model regresi berganda sebagai berikut:

$$Y_1 = \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_1 Z_1 + \beta_4 X_2 Z_2 + e$$

Keterangan:

Y_1 = Konflik peran

X_1 = Orientasi profesional

X_2 = Komitmen profesi

Z_1 = Partisipasi anggaran

Z_2 = Orientasi tujuan sistem organisasi

$X_1 Z_1$ = Orientasi profesional dan partisipasi anggaran

$X_2 Z_2$ = Komitmen profesi dan orientasi tujuan sistem organisasi

e = Error

Uji asumsi klasik

Setelah uji hipotesis, dilakukan pengujian yang dapat mendeteksi ada tidaknya penyimpangan asumsi klasik yang meliputi: uji multikolinieritas, autokorelasi,

heteroskedastisitas dan normalitas (Ghozali, 2013).

- a. Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabelnya tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol.
- b. Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi linear ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode $t-1$ (sebelumnya).
- c. Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang Homoskedastisitas atau tidak terjadi Heteroskedastisitas.
- d. Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau *residual* memiliki distribusi normal. Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik distribusi normal PP-Plot,

dengan dasar pengambilan keputusan (Ghozali, 2013).

Uji hipotesis

Uji statistik t digunakan untuk menguji secara individual pengaruh variable independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2001). Pengujian dilakukan dengan menggunakan signifikansi level 0,05 ($\alpha = 5\%$). Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria sebagai berikut :

1. Jika angka probabilitas $< \alpha = 5\%$ atau (0,05), maka ada pengaruh signifikan antara variable independen (X) terhadap variable dependen (Y)

2. Jika angka probabilitas $> \alpha = 5\%$ atau (0,05), maka tidak ada pengaruh signifikan antara variabel.

Hasil Penelitian

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, hasil jawaban dari 88 responden atau auditor di kantor publik di Semarang (jumlah kuesioner yang kembali 53 dari 88 responden) dilakukan uji validitas & reliabilitasnya.

Uji validitas

Suatu instrumen dikatakan valid apabila dengan $\alpha = 0,05$, maka :

Hasil r hitung $>$ r tabel = valid

Hasil r hitung $<$ r tabel = tidak valid

Tabel 1
Orientasi Profesional

NO	Kode Item / Indikator Orientasi Profesional	r hitung	</>	r tabel	Keterangan
1.	X1.1	0,419	>	0,266	Valid
2.	X1.2	0,488	>	0,266	Valid
3.	X1.3	0,667	>	0,266	Valid
4.	X1.4	0,352	>	0,266	Valid
5.	X1.5	0,701	>	0,266	Valid
6.	X1.6	0,696	>	0,266	Valid
7.	X1.7	0,756	>	0,266	Valid
8.	X1.8	0,613	>	0,266	Valid

Tabel 2
Komitmen profesi

NO	Kode Item/Indikator Komitmen Profesi	r hitung	</>	r tabel	Keterangan
1.	X2.1	0,754	>	0,266	Valid
2.	X2.2	0,752	>	0,266	Valid
3.	X2.3	0,883	>	0,266	Valid
4.	X2.4	0,796	>	0,266	Valid
5.	X2.5	0,741	>	0,266	Valid

Tabel 3
Partisipasi anggaran

NO	Kode Item/Indikator	r hitung	</>	r tabel	Keterangan
----	---------------------	----------	-----	---------	------------

	Partisipasi Anggaran				
1.	Z1.1	0,807	>	0,266	Valid
2.	Z1.2	0,853	>	0,266	Valid
3.	Z1.3	0,881	>	0,266	Valid
4.	Z1.4	0,731	>	0,266	Valid
5.	Z1.5	0,866	>	0,266	Valid
6.	Z1.6	0,847	>	0,266	Valid

Tabel 4
Orintasi tujuan sistem organisasi

NO	Kode Item/Indikator OTSO	r hitung	</>	r tabel	Keterangan
1.	Z2.1	0,658	>	0,266	Valid
2.	Z2.2	0,411	>	0,266	Valid
3.	Z2.3	0,314	>	0,266	Valid
4.	Z2.4	0,541	>	0,266	Valid

Tabel 5
Konflik peran

NO	Kode Item/Indikator Pengalaman Auditor	r hitung	</>	r tabel	Keterangan
1.	Y1	0,500	>	0,266	Valid
2.	Y2	0,444	>	0,266	Valid
3.	Y3	0,658	>	0,266	Valid
4.	Y4	0,569	>	0,266	Valid
5.	Y5	0,767	>	0,266	Valid
6.	Y6	0,674	>	0,266	Valid
7.	Y7	0,722	>	0,266	Valid
8.	Y8	0,598	>	0,266	Valid

Uji reabilitas

Suatu instrumen dari variabel dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban terhadap pertanyaan atau pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu

kewaktu. Sehingga instrumen dapat

dikatakan reliabel apabila :

Hasil $\alpha \geq 0,70$ = reliabel

Hasil $\alpha \leq 0,70$ = tidak reliabel

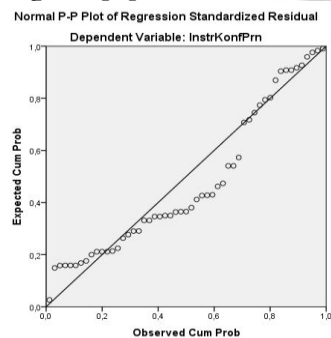
Tabel 6
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai α Cronbach	Nilai α yang ditentukan	Ket.
Orientasi Profesional	0,754	0,70	Reliabel
Komitmen Profesi	0,812	0,70	Reliabel
Partisipasi anggaran	0,809	0,70	Reliabel
Orientasi Tujuan Sistem Organisasi	0,737	0,70	Reliabel
Konflik Peran	0,733	0,70	Reliabel

Uji asumsi klasik

a. Uji normalitas

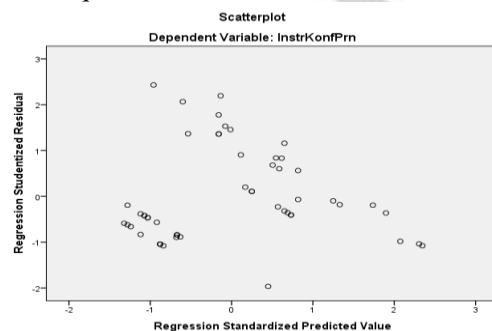
Uji asumsi klasik dilakukan terhadap ketiga model penelitian. Ketiga model penelitian telah memenuhi uji normalitas, dilihat dari gambar p-plot, dimana data jawaban responden berada disekitar daerah garis p-plot.



b. Uji Multikolonieritas

c. Uji heteroskedastisitas

Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Uji ini dilakukan dengan menggunakan analisis grafik scatterplot antara nilai prediksi variabel terikat ZPRED dengan residualnya SPRESID. Dari grafik scatterplot terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y.



d. Uji autokolerasi

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabelnya tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol.

Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
X1	.907	1.120
X2	.903	1.107
X1X3	.970	1.031
X2X4	.913	1.091

a. Dependent Variable: Y

Model Summary^b

Model	Durbin-Watson
1	1.672

a. Predictors: (Constant), X2X4, X1, X1X3, X2

b. Dependent Variable: Y

Tabel diatas menunjukkan nilai *Durbin-Watson* (DW) statistik sebesar 1.672. Kemudian nilai tersebut dibandingkan dengan nilai pada tabel DW-Test pada tingkat signifikansi 5% dan jumlah sampel (n) = 54, serta k = 4 (k adalah jumlah variabel independen dan moderasi). Diperoleh nilai dL sebesar 1,4000 dan dU sebesar 1,7228. Hasil uji DW jauh lebih besar dari DW tabel ini berarti dapat dikatakan bahwa tidak terdapat autokolerasi antar variabel satu dengan lainnya.

Pengujian Hipotesis

1. Hipotesis 1: orientasi profesional berpengaruh terhadap konflik peran. Pada tabel diatas dapat diperoleh nilai t hitung sebesar 2,920 dengan nilai signifikansi sebesar $0,005 < 0,05$. Sedangkan nilai tabel pada tingkat signifikansi 0,05 dan *degree of freedom* 53 (53-1) sama dengan 1,674 (lihat tabel distribusi t), maka t hitung $> t$ tabel ($\alpha = 0,05$), hasil tersebut signifikan. Hal ini berarti hipotesis 1 yang diajukan dapat diterima. Dengan kata lain orientasi profesional berpengaruh terhadap konflik peran.
2. Hipotesis 2: komitmen profesi berpengaruh terhadap konflik peran. Pada tabel diatas dapat diperoleh nilai t hitung sebesar 2,920 dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Sedangkan nilai tabel pada tingkat signifikansi 0,05 dan *degree of freedom* 53 (53-1) sama dengan 1,674., maka t hitung $> t$ tabel ($\alpha = 0,05$), hasil tersebut signifikan. Hal ini berarti hipotesis 2 yang diajukan dapat diterima. Dengan kata lain komitmen profesi berpengaruh terhadap konflik peran.
3. Hipotesis 3: orientasi profesional tidak berpengaruh terhadap konflik peran dengan di moderasi partisipasi anggaran. Pada tabel diatas dapat diperoleh nilai t hitung sebesar 0,398 dengan nilai signifikansi sebesar $0,693 < 0,05$. Sedangkan nilai tabel pada tingkat signifikansi 0,05 dan *degree of freedom* 53 (53-1) sama dengan 1,674, maka t hitung $< t$ tabel ($\alpha = 0,05$), hasil tersebut tidak signifikan. Hal ini berarti hipotesis 3 yang diajukan tidak

diterima. Dengan kata lain partisipasi anggaran tidak dapat memoderasi pengaruh orientasi profesional terhadap konflik peran.

4. Hipotesis 4: komitmen profesi tidak berpengaruh terhadap konflik peran dengan di moderasi orientasi tujuan sistem organisasi. Pada tabel diatas dapat diperoleh nilai t hitung sebesar -1,271 dengan nilai signifikansi sebesar $0,210 < 0,05$. Sedangkan nilai tabel pada tingkat signifikansi 0,05 dan *degree of freedom* 53 (53-1) sama dengan 1,674, maka t hitung $< t$ tabel ($\alpha = 0,05$), hasil tersebut tidak signifikan. Hal ini berarti hipotesis 4 yang diajukan tidak diterima. Dengan kata lain orientasi tujuan sistem organisasi tidak dapat memoderasi komitmen profesi terhadap konflik peran.

Pembahasan

Berdasarkan pengujian hipotesis yang telah dilakukan, diperoleh bahwa orientasi profesional dan komitmen profesi memiliki pengaruh signifikan terhadap konflik peran. Partisipasi anggaran sebagai variabel moderasi menunjukkan bahwa partisipasi anggaran tidak mampu memoderasi pengaruh orientasi profesional terhadap konflik peran. Begitu juga orientasi tujuan sistem organisasi tidak mampu memoderasi pengaruh komitmen profesi terhadap konflik peran.

Hasil penelitian terhadap masing-masing variabel dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Pengaruh orientasi profesional terhadap konflik peran

Hasil uji hipotesis pertama, orientasi profesional memperoleh angka t hitung 2,920 dengan nilai signifikansi sebesar 0,005 ($\alpha = 0,05$). Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa orientasi profesional berpengaruh signifikan terhadap konflik peran. Dapat disimpulkan H_1 diterima.

Hal ini sejalan dengan penelitian Sabaruddiansah (2012) yang menyatakan bahwa orientasi profesional berpengaruh terhadap konflik peran. Hal ini mengindikasikan profesional-manajerial yang memiliki orientasi profesional yang tinggi intensitas mengalami konflik peran cenderung akan tinggi.

Sejalan juga dengan penelitian Neng Asiah (2011) yang menyatakan bahwa memberikan pengaruh yang positif terhadap konflik peran pada rumah sakit umum di kota Bekasi. Dengan demikian orientasi profesional yang makin tinggi menyebabkan konflik peran yang dialami oleh menejer semakin tinggi.

Penulis menduga, bahwa terjadinya konflik yang dialami oleh auditor karena bagi mereka nampaknya prosedur, norma dan etika organisasi yang mengatur dan mengarahkan perilaku mereka dalam pelaksanaan aktivitas pada kantor akuntan publik ada

yang tidak berkesesuaian dengan norma dan etika profesi auditor.

2. Pengaruh komitmen profesi terhadap konflik peran

Berdasarkan uji hipotesis yang telah dilakukan, hasil penelitian komitmen profesi memperoleh angka t hitung sebesar 6,338 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($\alpha = 0,05$). Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen profesi berpengaruh signifikan terhadap konflik peran. Dapat disimpulkan H_2 diterima.

Penelitian ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Tri Siwi (2005) yang menyatakan komitmen profesi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap konflik peran hal ini berarti para wanita yang bekerja dan menjunjung tinggi pada profesinya akan lebih mengalami konflik peran, semakin tinggi komitmen profesi wanita karir semakin tinggi pula konflik peran yang terjadi.

Tekanan pekerjaan yang dialami karyawan kemungkinan terjadi karena adanya konflik, menurut Nouri dan Parker (1989) ketidak jelasan peran, konflik peran dan tingkat kepuasan kerja yang rendah merupakan penyebab utama terjadinya tekanan di tempat kerja. Abernethy dan Stoelwinder (1995)

menyatakan bahwa profesi diperoleh melalui proses pendidikan dan sosialisasi.

3. Orientasi profesional terhadap konflik peran dengan moderasi partisipasi anggaran

Hasil uji hipotesis ke tiga memperlihatkan bahwa interaksi orientasi profesional dengan partisipasi anggaran terhadap konflik peran memperoleh angka t hitung sebesar 0,398 dengan nilai signifikansi sebesar 0,693 ($\alpha = 0,05$). Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa interaksi orientasi profesional dengan partisipasi anggaran terhadap konflik peran tidak berpengaruh signifikan. Dapat disimpulkan bahwa H_3 ditolak.

Hal ini sejalan dengan penelitian Isma Coryanata (2006) yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran tidak signifikan mempengaruhi hubungan orientasi profesional dan penganggaran.

Sejalan juga dengan penelitian Sabaruddiansah (2012) yang menyatakan bahwa partisipasi anggaran tidak berpengaruh terhadap hubungan orientasi profesional terhadap konflik peran hal ini menunjukkan bahwa partisipasi anggaran merupakan variabel moderating yang memperlemah hubungan orientasi profesional dan konflik peran, yang artinya konflik peran yang dialami oleh pimpinan satuan medik fungsional yang memiliki

orientasi profesional yang tinggi dapat dikurangi dengan berpartisipasi dalam anggaran rumah sakit.

4. Komitmen profesi terhadap konflik peran dengan moderasi orientasi tujuan sistem organisasi

Hasil uji hipotesis ke empat memperlihatkan bahwa interaksi komitmen profesi dengan orientasi tujuan sistem terhadap konflik peran memperoleh angka t hitung sebesar -1,271 dengan nilai signifikansi sebesar 0,210 ($\alpha = 0,05$). Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa interaksi komitmen profesi dengan orientasi tujuan sistem organisasi terhadap konflik peran tidak berpengaruh signifikan. Dapat disimpulkan bahwa H_4 ditolak.

Hasil pengujian hipotesis adalah tidak berpengaruh signifikan hal ini mengidentifikasikan bahwa orientasi tujuan sistem organisasi tidak signifikan mempengaruhi hubungan komitmen profesi terhadap konflik peran. Dari hasil tersebut diperoleh signifikansi sebesar 0,210.

Jadi berdasarkan hasil pengujian, dapat diambil kesimpulan bahwa komitmen profesi terhadap konflik peran tidak memiliki pengaruh bila melalui orientasi tujuan sistem organisasi sebagai variabel moderasi.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa

orientasi tujuan sistem organisasi tidak memoderasi hubungan antara komitmen profesi dengan konflik peran. Artinya organisasi dapat menciptakan suatu lingkungan yang mendorong profesional untuk menerima orientasi tujuan sistem organisasi tanpa melepaskan komitmen profesi mereka pada nilai-nilai profesional.

Komitmen profesi merupakan dasar pemikiran untuk menemukan sikap dan arah secara tepat dan benar yang harus dimiliki oleh seorang profesional (salim dan salim, 1991). Menurut Aranya dan Ferris (1984), komitmen profesi terjadi jika individu merasa yakin dengan nilai dan tujuan profesinya, sanggup mengutamakan kepentingan profesi dan menjaga keanggotaan dalam profesinya sehingga individu yang komitmen dengan profesinya akan melaksanakan tugas berdasar pedoman, norma, dan aturan yang berlaku.

Simpulan, Saran dan Keterbatasan

1. Simpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh signifikan antara orientasi profesional terhadap konflik peran yang ditunjukkan dengan besarnya t hitung sebesar 2,920

lebih besar dari t tabel sebesar 1,674 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,005 lebih kecil dari 0,005 dengan demikian signifikan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesa 1 yang menyatakan bahwa orientasi profesional berpengaruh terhadap konflik peran diterima.

2. Terdapat pengaruh signifikan antara variabel komitmen profesi terhadap konflik peran yang ditunjukkan dengan besarnya t hitung sebesar 6,338 lebih besar dari t tabel sebesar 1,674 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,00 lebih kecil dari 0,005 dengan demikian signifikan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesa 2 yang menyatakan bahwa komitmen profesi berpengaruh terhadap konflik diterima.

3. Partisipasi anggaran tidak memoderasi pengaruh orientasi profesional terhadap konflik peran. Hal ini ditunjukkan dengan besarnya t hitung 0,398 lebih kecil dari t tabel sebesar 1,674 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,693 lebih besar dari 0,05 dengan demikian tidak signifikan. sehingga dapat disimpulkan bahwa

hipotesa 3 yang menyatakan bahwa orientasi profesional berpengaruh terhadap konflik peran dengan partisipasi anggaran sebagai variabel moderasi ditolak.

4. Orientasi tujuan sistem organisasi tidak memoderasi pengaruh komitmen profesi terhadap konflik peran. Hal ini ditunjukkan dengan besarnya t hitung $-1,271$ lebih kecil dari t tabel sebesar $1,674$ dengan tingkat signifikansi sebesar $0,210$ lebih besar dari $0,05$ dengan demikian tidak signifikan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesa 4 yang menyatakan komitmen profesi berpengaruh terhadap konflik peran dengan orientasi tujuan sistem organisasi sebagai variabel moderasi ditolak.

2. Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan dan keterbatasan penelitian, maka diajukan saran sebagai berikut:

1. Menambah populasi KAP yang akan dijadikan sampel penelitian, dan tidak hanya KAP di Semarang, namun juga KAP yang ada di Indonesia dan pastikan banyak KAP yang mau dijadikan penelitian.
2. Menambah variabel independen lain diluar model penelitian ini agar

dapat diketahui factor – factor utama yang mempengaruhi konflik peran. Pengembangan variabel independen perlu dilakukan karena banyak variabel lain yang berperan dalam mempengaruhi konflik peran untuk menguji kembali variabel dalam penelitian selanjutnya.

3. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan–keterbatasan sebagai berikut:

1. Penelitian kesulitan untuk mendapatkan sampel banyak KAP yang berkenan di lakukan penelitian. Sehingga sampel yang di dapat tidak sesuai dengan yang di perkirakan.
2. Penelitian ini hanya meneliti pengaruh orientasi profesional dan komitmen profesi dan mendapatkan nilai dari adjusted R^2 sebesar $48,7\%$ dan $51,3\%$ di pengaruhi oleh variabel lain.
3. Beta moderasi 1 dengan nilai beta $0,40 < 0,005$, maka variabel moderasi 1 tidak dapat memoderasi dalam penelitian ini.
4. Beta moderasi 2 dengan nilai beta $-0,132 < 0,005$, maka variabel moderasi 2 tidak dapat memoderasi dalam penelitian ini.

Daftar Pustaka

Abernethy, Margaret A., & Comerford, 1999, *Budgeting and the Management of Role*

- Conflict in Hospital, Behavioral Research in Accounting II.*
- Abernethy & Stoelwinder. 1990. The Relationship between Organization Structure and Management Control in Hospital: An Elaboration and Test Mintzberg's Professional Bureaucracy Model". *Accounting, Auditing, & Accountability Journal*. Vol. 3: 18-33.
- Abernethy & Stoelwinder. 1995. The Role of Profesional Control in The Management of *Complex Organization. Accounting, Organization, and Society*. Vol.20: 1-16.
- Agustina, L dan Dwi, C., 2009. Pengaruh Orientasi Profesioanal terhadap Konflik Pera: Partisipasi Anggaran dan Orientasi Tujuan Sistem sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Akuntansi.*, Vol. 1, No. 2, November, 2009.
- Andriyani, L., dan Yuliani, N.L. 2009. Antecedent dan Konsekuensi Konflik Peran. Magelang: Universitas Muhammadiyah Magelang.
- Anthony, R.N & Govindarajan. 2005. *Management Control System*. Edisi 11. Jakarta: Salemba Empat.
- Anthony, Robert N dan Govindarajan. 2007. *Management Control System buku2*. Terjemahan Kurniawan Tjakrawala. Jakarta: Salemba Empat.
- Apriyandi. 2011. Pengaruh Informasi Asimetri Terhadap Hubungan Antara Anggaran Partisipatif Dengan Budgetary Slack Pada Pemerintahan Kabupaten Wajo Makasar. *Proseding Simposium Nasional Akuntansi XIV*.
- Aranya, N., dan Ferris, K. A. 1984. Reexamination of Accountants Organizational Professional Conflict." *The Accounting Review*, Vol. LIX. No.3, January, pp. 233-248.
- Arfan, Ikhsan & Muhammad Ishak. 2005. *Akuntansi Keprilakuan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Argrys.C., The Impact of Budgets on People. The School of Business and Public Administration, 1952, Cornell University.
- Asiah, N., 2011. Pengaruh Orientasi Profesional terhadap Konflik Peran dengan Anggaran sebagai Evaluasi Kinerja dan Partisipasi Penganggaran sebagai vVriabel Moderating. *JRAK*, Vol.2, No.2, Agustus, 2011.
- Ataina Hidayati., " Pengaruh Aspek-Aspek Pengangguran Terhadap Konflik Peran Studi Empiris Terhadap Perguruan Tinggi". *Jurnal Simposium Nasional Akuntansi IV*, 2001.
- Atkinson, et al. 1997. *Management Accounting* . 2nd Edition. New Jersey: Prentice Hall inc.
- Bamber, E.Michael, Doug Snowball, dan Richard M. Tubbs 1989. "Audit Structure and

- Its Relation to Role Conflict and Role Ambiguity: An Empirical Investigation*. *The Accounting Review* 64(2), pp: 285-298.
- Barley, S.R. and P.S. Tolbert, 1991. Introduction : At the intersection of organizations and occupations, *Research in Sociology of Organization*, 1-13.
- Belianus Patria, dan Arifin 2004. Pengaruh Orientasi Profesional terhadap Konflik Peran Dengan Variabel Moderating Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Orientasi Tujuan Sistem (Studi Empiris Pada Perguruan Tinggi di Indonesia). *Simposium Nasional Akuntansi VII*. Bali. Hal. 668.
- Bungin, Burhan. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Camman, C. 1976. "Effect of the Use of Control System". *Accounting, Organization, and Society*. Vol. 4. Hal. 301-313.
- Collins, F. et al. 1995. The Relationship Between Budgetary Management Style and Organizational Commitment in a Not-for-Profit Organization. *Behavioral Research in Accounting*. Pg: 94-110.
- Coryanata, Isma. 2006. Partisipasi Anggaran dan Orientasi Tujuan Sistem Organisasi sebagai Variabel Moderating dalam Hubungan antara Orientasi Profesional dan Konflik Peran. *Jurnal Akuntansi dan Investasi*, Vol.7, No. 2, juli, 2006, pp: 183-196.
- Cyert H. M. & March J. G. 1963. "*A Behavioral Theory of The Firm*". Englewood Cliffs: NI. Prentice-Hall.
- Departemen Pendidikan Nasional, 2003. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Edisi Ketiga . Jakarta: Balai Pustaka.
- Derber, et al. 1991. New Mandarins and New Proletariat: Professional Power at Work. *Research in The Sociology of Organization*. 71-96.
- Dunk, A. S. 1993. "The Effect of Budget Emphasis and Information Asymmetry on The Relation Between Budgetary Participation and Slack". *The Accounting Review* 68. April. Hal. 400-410.
- Fanani,. 2008. "Pengaruh *Flexible Work Arrangement* terhadap *Role Conflict, Role Overloed, Reduced Personal Accomplishment, Job Satisfaction* dan *Intention to Stay*". *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*, 10(3), pp:127-138.
- Fiol., C.D. and Lyles ., "Organizational Learning ". *Academi of Management Review*, 1985, 803-813.
- Fisher, C.D., and Gitelson, R. 1983. "*A Meta-Analysis of The Correlates of Role Conflict and Ambiguity*". *Journal of Applied Psychology*, Vol 68, 320-333.

- Fisher, Richard T. 2001. *"Role Stress, The Type A Behavior Pattern, and External Auditor Job Satisfaction and Performance"*. Behavioral Research in Accounting. Sarasota, vol 13, 143-170.
- Freidson, Eliot., *Professional Dominance : The Social Structure of Medical Care*. Atherton: New York, 1984.
- Fogarty, Timothy J., Jagdip Singh, Gary K Rhoads, dan Ronald K Moore. 2000. *"Antecedents and Consequences of Burnout in Accounting: Beyond The Role Stress Model"*. Behavioral Research in Accounting, 12, pp: 31-67.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program*. Semarang: BP Undip.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: BP Undip
- Govindarajan, V., "Impact of Participation in The Budgetary Process on managerial Attitudes and Performance: Universalistic and Contingency Perspectives". *Decision Science*, vol 17 (4), 1986, 496-516.
- Gregson, T., Wendell, J., & Aono, J. 1994. Role Ambiguity, Role Conflict, and Perceived Environmental Uncertainty: Are the Scales Measuring Separate Constructs for Accountants?, *Behavioral Research in Accounting*. Vol 6: 144-159.
- Handoko, Hani (1997). **Manajemen**. Edisi kedua Yogyakarta. BPEE-UEM.
- Hanif, Rheny Afriana. 2013. *"Pengaruh Struktur Audit, Konflik Peran, Dan Ketidakjelasan Peran Terhadap Kinerja Auditor"*. Jurnal Ekonomi, 21(3), pp: 1-14.
- Hansen, D.r. & Mowen.M.M. 2004. *Management Accounting*. Edisi ketujuh. Jakarta: Salembaempat.
- Hartadi, Bambang. 2004. *"Auditing Suatu Pendekatan Komprehensif Per Pos dan Per Siklus"*. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE.
- Hopwood, A.G., "An Empirical Study of The Role of Accounting Data in Performance Evaluation". *Journal of Accounting Research*, vol 10, 1972, 156-605.
- Indriyani. L., & Muhammad. 2014. Pengaruh partisipasi anggaran terhadap kesenjangan anggaran dengan budaya organisasi sebagai variabel pemoderasi. *PRESTASI*. Vol 13 No. 1. Juni. 2014.
- Jakson, S.E., and Schuler, R.S. 1985. *"A Meta Analysis and Conceptual Critique of Research on Role Ambiguity and Role Conflict in Work Setting"*. Organizational Behavior and Human

- Decision Processes, vol 36, 16-78
- Kanungo, R. N. 1982. "Measurement of Job and Work Involvement". *Journal of Applied Psychology*. Hal. 341 – 349.
- Keraf, A.S. 1998. *Etika Bisnis Tuntutan & Relevansinya*; Jakarta: Kanisius.
- Kusuma, Ratnawati. 2012, "Pengaruh Job Insecurity, Faktor Anteseden, Dan Konsekuensinya Terhadap Keinginan Berpindah Karyawan: Studi Empiris Pada Kantor Akuntan Public Di Indonesia", *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, Vol.5 No.3, September 2012, Hal.277-290.
- Lubis, Arfan Ikhsan. 2011. "Akuntansi Keperilakuan. Edisi 2. Jakarta": Salemba Empat.
- Lui, S.S.ET AL. 2001. Interrole Conflict as a Prwdictor of Job Satisfactian and Propensity to leave. *Journal of Managerial Psychology*, Vol 10, no. 6, 469-484.
- Mardiasmo (2002), Akuntansi Sektor Publik; Yogyakarta, Edisi II, Badan Penerbit Andi.
- Maulana, Ichwan, Zirman, dan Alfiati Silfi. 2012. "Pengaruh Struktur Audit, Konflik Peran, Ketidakjelasan Peran dan Locus of Control Terhadap Kinerja Auditor" (Studi Empiris Pada Kantor Akuntan Publik di Pekanbaru dan Batam). *Jurnal Jurusan Akuntansi Non Reguler Fakultas Ekonomi Universitas Riau*.
- Merchant, K. A. 1985. "Budgeting and Propersity to Create Budgetary Slack". *Accounting, Organization, and Society* 10. Hal. 201-210.
- Milani, Ken. 1975. The Relationship of Participation in Budget-Setting to Industrial Supervisor Performance & Attitude: A Field Study. *The Accounting review*.
- Miller, G.A., and L.W. Wager. 1971. Adult socialization, organizational structure, and role orientations. *Administrative Society Quarterly*: 151-163.
- Mulyadi (1993). Akuntansi Manajemen. Konsep Manfaat dan Rekayasa. Edisi Kedua, YKPN. Yogyakarta.
- Mulyadi. 2001. *Akuntansi Manajemen: Konsep, Manfaat dan Rekayasa*. Yogyakarta: Salemba Empat.14
- Mutmainah, S. 2000. "Manajemen Konflik Peran Profesional-Manejerial Melalui Orientasi Tujuan Sistem dan Keadilan. Persepsian: Suatu Upaya Meningkatkan Kinerja dan Kepuasan Kerja." *Tesis*. UGM Pasca-Sarjana.
- Moekijat, 1991. Latihan dan Pengembangan Layanan Pegawai, Bandung, Mandar Maju.
- Nadiroh, S, A., 2010. Pengaruh Kompleksitas Tugas, Orientasi Tujuan, dan *Self-efficacy* terhadap Kinerja Auditor dalam Pembuatan *Audit Judgment*. *Skripsi*. Semarang: Universitas Diponegoro.

- Nafarin, M. *Penganggaran Perusahaan*. Jakarta: SalembaEmpat.
- Nafisah, I., 2013. Etika Profesional. Diakses dari <https://www.scrib.com> tanggal 18 januari 2017.
- Nina Yusnita Yamin. 2007. Pengaruh Orientasi Profesional terhadap Konflik Peran: Partisipasi Anggaran dan Orientasi Tujuan Sistem Sebagai Variabel Moderating (Studi pada Rumah Sakit Umum di Makasar). Tesis Pascasarjana Program Magister Sains Universitas Padjadjaran.
- Onsi, M. 1973. "Factor Analysis of Behavioral Variables Affecting Budgetary Slack". *The Accounting Review*. Juli. Hal. 535-548.
- Patria, B, L., 2004. Pengaruh Orientasi Profesional terhadap Konflik Peran dengan Variabel Moderating: Partisipasi Penyusunan Anggaran dan Orientasi Tujuan Sistem, Tesis. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Permana, R, M., 2010. Pengaruh Orientasi Profesional dan Orientasi Manajerial terhadap Konflik peran. Skripsi. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Perrow, C. 1979. *Complex Organizations: A Critical essay* (2nd ed). New York. Random House.
- Puspa, D. F. 1998. "Tipe Lingkungan Pengendalian Organisasi, Orientasi Profesional, Konflik Peran dan Kinerja: Suatu Penelitian Empiris". Tesis. UGM. Pasca-Sarjana.
- Rebele, J.E., & Michaels R.E. 1990. Independent Auditors' Role Stress: Antecedent, Outcome, and Moderating Variabels. *Behavioral Resrach in Accounting*, Vol.2: 124-152.
- Rizzo, J.A., House, R.J., and Lirtzman, S.I. 1970. Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations. *Administrative Science Quarterly*. Pg: 150-163.
- Sabaruddinsah., 2016. *The Effect of Professional Orientation Toward Role Conflict With Budget Participant and Orientation of System Goal As Moderating Variables*. Unisma. Malang.
- Salim, Peter dan Salim, Yenny. 1991. "Kamus — bahasa Indonesia kontemporer." Jakarta, Modern English Press.
- Santoso, Shella Valentia. 2012. "Pengaruh Konflik Peran, Ketidakjelasan Peran, Kelebihan Peran Dan Independensi Auditor Terhadap Kinerja Auditor" (Studi Empiris Pada Kantor Akuntan Publik Di Semarang). Tesis Universitas Katolik Soegijapranata.
- Sapto, W.R., Gemi, R. danTjia, F., 2016. Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidakpaastian Anggaran dengan Senjangan Anggaran pada Perguruan Tinggi Swasta di Banjarmasin. *Jurnal*

- Ekonomi dan Bisnis*, Vol. 9, No. 2, September, 2016.
- Scott, W.R. 1966. Professionals in Bureaucracies-Areas of Conflict. In Professionalization, edited by M. Volmer, and D.L. Mill Englewood Cliffs, NJ. Prentice Hall, DALAM Comerford and Abernethy, 1999, p. 93-110.
- Sekaran, Uma. 2006. *Metodologi Penelitian untuk Bisnis*, Edisi 4, Buku 1, Jakarta: Salemba Empat.
- Senatar, Phillip T. 1980. Role Conflict, Role Ambiguity, and Organizational Climate. In public Accounting Firm. *The Accounting Review*. Vol.L.V, No. 4: 594-603.
- Siegel, Gary & Helene Ramanauskas Marconi. 1989. Behavioral Accounting Cincinnati, Ohio: South-Western Publishing Co.
- Sijabat, I J. 2016. Hubungan antara Orientasi Profesional terhadap Konflik Peran dengan Partisipasi Anggaran sebagai Variabel Moderating. Vol. 24, NO. 2, Sumatera Utara.: Universitas HKBP.
- Siwi, T., 2005. Pengaruh Komitmen Profesi Partisipasi Anggaran dan *Self-efficacy* terhadap Konflik Peran. *Simposium Riset Ekonomi II*, 23-24 Novemvember, Surabaya.
- Sorensen, J.E, and T.L. Sorensen. March, 1974. " The Conflict of Profesional in Bureaucratic Organizations", *Administrative Science Quarterly*, 61-68.
- Syam, F.BZ., dan M. A, Djali. 2006. Pengaruh Orientasi Profesional terhadap Konflik Peran: Interaksi antara Partisipasi Anggaran dan Penggunaan Anggaran sebagai Alat Ukur Kinerja dengan Orientasi Manajerial. *Simposium Nasioanal Akuntansi 9*, Padang.
- Wignjosoebroto (1999). *Kepemimpinan dan Motivasi*. Jakarta Ghalia Indonesia.
- Wolk, et al. 2001. Accounting Theory: *A Conseptual & Institutional Approach* 5th Edition. USA : South Western Collage Publishing.
- Wolfe, D. M and Snoke, J.D., :A Study of Tension and Adjustment Under Role Conflict. *Journal of Social Issue*, 1962, 102-121.
- Yuwono, I B. 1999. 'Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan terhadap Hubungan Antara Partisipasi Anggaran dengan Senjangan Anggaran'. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*. Vol. 1:37-55.