

**ANALISIS KETERKAITAN *ROLE CONFLICT* DAN *BURNOUT* TERHADAP *JOB OUTCOMES* AUDITOR INTERNAL  
(Survey pada Auditor Internal di 7 BUMN Kota Bandung)**

*ANALYSIS OF *ROLE CONFLICT* AND *BURNOUT* RELATIONSHIP ON INTERNAL  
AUDITOR *JOB OUTCOMES*  
(Survey on Internal Auditors in 7 BUMNs in Bandung)*

*Mey Maemunah*

*Prodi Akuntansi, Universitas Islam Bandung, Jl. Tamansari No.1 Bandung 40116  
mey\_maemunah@yahoo.com*

**Abstract.** *This study will examine the relationship of role conflict and burnout to job outcomes of internal auditors. Role conflict is a role conflict experienced by someone in their work, burnout is proxied as a psychological tendency consisting of emotional exhaustion, depersonalization, and personal accomplishment. Meanwhile, job outcomes are proxied into job satisfaction and turnover intention. The background of this research is that internal auditors are prone to experience stress. Stress that is not able to be managed will give birth to emotional fatigue, indifference to careers and self, and decreased work performance. If this happens then job satisfaction will decrease and increase turnover intention. The research method used is descriptive analysis method. Data collection techniques used was questionnaires, interviews and documentation. The unit of analysis is the internal auditor who works at the BUMN in Bandung. This study aims to explain the relationship between role conflict, burnout and joboutcomes*

*Keywords: role conflict, burnout, job satisfaction, turnover intention*

**Abstrak.** Penelitian ini akan meneliti keterkaitan *role conflict* dan *burnout* terhadap *job outcomes* auditor internal. *Role conflict* merupakan konflik peran yang dialami oleh seseorang dalam pekerjaannya, *burnout* diproksikan sebagai tendensi psikis yang terdiri dari *emotional exhaustion*, *depersonalization*, dan *personal accomplishment*. Sementara *job outcomes* diproksikan ke dalam *job satisfaction* dan *turnover intention*. Adapun yang melatarbelakangi penelitian ini adalah bahwa auditor internal rawan mengalami stress. Stress yang tidak mampu dikelola akan melahirkan kelelahan secara emosional, sikap ketidakpedulian terhadap karir dan diri sendiri, serta menurunnya prestasi kerja. Jika hal ini terjadi maka kepuasan kerja akan menurun dan meningkatkan *turnover intention*. Metode penelitian yang digunakan adalah metode analisis deskriptif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner, wawancara, dan dokumentasi. Unit analisis adalah auditor internal yang bekerja pada BUMN kota Bandung. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan keterkaitan antara *role conflict*, *burnout* dengan *joboutcomes*

**Kata Kunci :** *role conflict, burnout, job satisfaction, turnover intention*

## A. Pendahuluan

### Latar Belakang

Stress pasti akan dialami oleh setiap individu dalam berbagai tingkat sosial, ekonomi maupun budaya. Kondisi stress sangat umum dijumpai pada individu di setiap organisasi yang banyak disebabkan oleh berbagai macam factor yang dapat memberikan tekanan fisik maupun psikis sehingga berpengaruh besar terhadap produktivitas yang akan dihasilkan. Auditor internal merupakan satu diantara peran lainnya yang memiliki tugas dan tanggung jawab besar dalam membantu perusahaan untuk menjadi lebih baik. Konflik antar individu, konflik lintas bagian, maupun lingkungan yang kurang mendukung akan keberadaannya sangat berpotensi dalam melahirkan stress.

Stress yang dialami oleh auditor internal akan datang dari berbagai factor dalam lingkup kerjanya. Mereka akan merasakan banyaknya ketidaksesuaian antar tuntutan peran yang dipegangnya dengan kemampuan maupun pengetahuan yang dimilikinya. Selain daripada itu, ketidakjelasan tentang fungsi, wewenang, serta tanggung jawab dari perannya membuat auditor internal masuk ke dalam sebuah konflik interpersonal.

Tekanan yang muncul seperti adanya konflik peran yang dialami seorang auditor internal akan memacu timbulnya stress. Konflik tersebut seyogianya harus mampu diatasi untuk mencari jalan keluar, karena hal ini berdampak pada produktivitas mereka dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dan akan berpengaruh negative terhadap hasil kerja yang mereka ciptakan. Apalagi jika keadaan stress yang dialami auditor internal berlangsung secara terus menerus, hal ini akan memacu timbulnya sebuah kondisi yang mana seseorang akan mengalami kelelahan secara emosional, menurunnya prestasi kerja serta sikap yang tidak peduli terhadap karir dan diri sendiri, kondisi ini dikenal dengan istilah *burnout*. Karena tekanan peran yang tinggi dalam suatu pekerjaan dapat membuat mereka kehilangan kendali dalam mengatasi stress yang biasa muncul. Sehingga kondisi *burnout* yang merupakan antededen dari stress yang terus menerus tidak mungkin dapat dihindarkan. Sehingga jika kondisi ini sampai terjadi, maka dampak yang ditimbulkan terhadap hasil kerja akan semakin buruk.

Seorang karyawan (auditor internal) yang telah mengalami suatu kondisi seperti yang telah disebutkan di atas, selain akan memberikan kontribusi yang dinilai negatif juga akan mempengaruhi terhadap tingkat kepuasan kerja mereka sehingga frekuensi pengunduran diri mereka dari perusahaan akan semakin tinggi. Dengan kata lain bahwa kondisi stress yang disebabkan adanya konflik peran yang terus menerus akan memacu timbulnya suatu kondisi *burnout* yang berdampak negative terhadap *job outcomes*.

Dalam penelitian Miler, Mur & Cohen (1998) yang dikutip oleh Imam Gozali dinyatakan bahwa profesi auditor merupakan salah satu dari sepuluh profesi yang mengandung tingkat stress tertinggi di Amerika Serikat. Penelitian tersebut merujuk pada penelitian Baker (1977) yang menyatakan bahwa profesi akuntan memiliki potensi konflik yang tinggi. Salah satu sumber dari stress adalah terperangkapnya auditor dalam situasi dimana auditor tidak lepas dari tekanan peran dalam pekerjaan. Penelitian Kahn, Wolve, Snoeck & Rosenthal (1964) dalam Imam Gozali menyatakan bahwa tekanan peran dalam

pekerjaan muncul karena adanya kondisi yang sering dihadapi oleh auditor, yaitu konflik peran.

Melihat latar belakang permasalahan tersebut, sangat penting sekali penilaian terhadap konflik peran yang dialami auditor internal, mengingat dalam pekerjaan tidak jarang mereka mendapatkan tekanan yang disebabkan konflik pertentangan yang timbul dari berbagai faktor. Pada akhirnya akan berpengaruh pada kualitas hasil kerja yang dicapai. Penelitian ini merupakan refleksi dari penelitian yang telah dilakukan oleh Imam Gozali yang meneliti tentang pengaruh *role stress* terhadap *job outcomes* melalui peran *burnout* sebagai variable antara.

## B. Kajian Litelatur

### Konflik Peran (*Role Conflict*)

Pengertian Konflik Peran menurut Newstrom dan Keith Davis (2002 : 261) dalam buku yang berjudul *Organization Behavior* adalah sebagai berikut :

*“Conflict is an interpersonal process that arises from disagreements over the goals to attain or the methods to be used to accomplish those goals”.*

Konflik peran terjadi jika karyawan mendapatkan tugas yang sulit serta tidak sesuai dengan nilai pribadinya. Dan jika dalam suatu organisasi terdapat perilaku non etis atau anti social serta jika dalam anggota kelompok menekankan norma-norma tertentu yang bertentangan dengan norma yang ditekankan oleh pimpinan. Sementara menurut Imam Gozali yang diambil dari Woelf & Snoek (2006) didefinisikan sebagai kejadian yang simultan dari dua tekanan atau lebih, seperti ketaatan pada suatu hal akan memunculkan dilema karena sulit untuk mentaati yang lainnya.

Kondisi konflik peran yang dialami seseorang ataupun kelompok dalam organisasi perusahaan dapat digolongkan dalam berbagai macam. Adapun macam konflik peran menurut Luthan (2002 : 408) adalah :

*“There are three types of role conflict :*

- a. One types is the conflict between the person and the role. There may be conflict between the person’s personality and the expectations of the role*
- b. A second types is intrarole conflict created by contradictory the expectations about how a given role should be played*
- c. Finally, interrole conflict result from the differing requirements of two or more roles that must be playedon the same time”*

Pada dasarnya berbagai tipe kondisi konflik peran tersebut dapat terjadi sebagai akibat dari suatu keadaan yang tidak menyenangkan yang berupa pertentangan-pertentangan pada diri seorang dalam organisasi perusahaan. Adapun pertentangan-pertentangan tersebut disebabkan oleh ketidaksesuaian antara tuntutan peran pekerjaan

dengan kemampuan maupun pengetahuan yang dimilikinya, sumber daya yang mendukung, harapan-harapan atau permintaan-permintaan dari pihak lain. Ciri-ciri seseorang yang berada dalam konflik peran adalah sebagai berikut :

- 1) Mengerjakan hal-hal yang tidak perlu
- 2) Terjepit diantara dua atau lebih kepentingan yang berbeda
- 3) Mengerjakan sesuatu yang diterima oleh pihak yang satu tetapi tidak oleh pihak lain
- 4) Menerima perintah atau permintaan yang bertentangan
- 5) Mengerjakan sesuatu atau berhadapan dengan keadaan dimana saluran komando dalam organisasi tidak dipatuhi.

### ***Job Outcomes***

*Job outcomes* diproksikan dengan kepuasan kerja dan keinginan untuk berpindah. Hal ini merujuk pada pernyataan Fred Luthans dalam buku *Organization Behavior*, bahwa : *job satisfaction is an employee attitude, and turnover intention is the effect of attitude. So, high employee job satisfaction result in low turnover.*

### **Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*)**

Pengertian kepuasan kerja menurut Newstrom dan Keith Davis (2002 : 208) dalam buku *Organizational Behavior* adalah sebagai berikut :

*Job satisfaction is an affective attitude a feeling of relative like or dislike toward something.*

Sementara Luthan (1998) menyatakan bahwa :

*“There are three dimentions of job satisfaction:*

- 1) *Job satisfaction is an emotional response to a job situation*
- 2) *Job satisfaction is often determined by how well outcome meet or exceed expectations*
- 3) *Job satisfaction refrepresents several related attitudes which are most important characteristics of a job about which people effective response*

### **Keinginan untuk berpindah (*Turnover Intention*)**

Menurut Imam Gozali yang diambil dari Lee & Ashforth (2000) keinginan untuk berpindah merupakan proksi dari turnover yang actual, mengacu pada keinginan karyawan untuk mencari alternative pekerjaan lain yang belum diwujudkan dalam bentuk tindakan nyata. Newstrom dan Keiht Davis (2002 : 213) dalam buku *Organizational Behavior* menyatakan bahwa : *higher job satisfaction is associated with lower employee turnover.* Pernyataan tersebut ditegaskan oleh Fred Luthan (2005 : 215) bahwa *high job satisfaction will not, in and of it self, keep turnover low, but it does seem to help. On the other hand, if there is considerable job dissatisfaction.* Pernyataan ini menunjukkan bahwa keinginan

karyawan untuk berpindah akan semakin kecil jika kepuasan kerja mereka tinggi. kesimpulan yang dapat diambil dari berbagai pernyataan di atas adalah bahwa konflik yang tinggi sangat mempengaruhi kepuasan kerja dan niat keluar kerja seseorang dan akan berpengaruh terhadap kepercayaan pelanggan (Sri Fadilah, 2010 dan 2016).

### ***Burnout***

Pengertian *Burnout* menurut Gibson, Ivancevich, Donelly & Konoposke dalam buku *Organizational Behavior* ( 2006 ) adalah sebagai berikut :

*Burnout is a psychological process, brought about by unrealized work stress, that results in emotional exhaustion, depersonalization, and feelings of decreased accomplishment.*

*The indicators;*

- 1) *Emotional Exhaustion: feel drained by work, feel fatigued in the morning, frustrated, and do not want to work with other people,*
- 2) *Depersonalization: have become calloused by job, treat others like objects, do not care what happens to other people, and feel other people blame you,*
- 3) *Low personal accomplishment: cannot deal with problems effectively, do not have a positive influence in other, cannot understand others problems or identify with them, and no longer feel exhilarated by your job.*

Kelelahan emosional (*Emotional Exhaustion*) merupakan suatu dimensi dari kondisi *burnout* yang berwujud perasaan dan energi terdalam sebagai hasil dari *excessive psychoemotional demands* yang ditandai dengan hilangnya perasaan dan perhatian, kepercayaan, minat, dan semangat. Orang yang mengalami kelelahan emosional akan merasa hidupnya kosong, lelah, dan tidak dapat lagi mengatasi tuntutan pekerjaannya. Penurunan prestasi kerja merupakan atribut dari tidak adanya aktualisasi diri, rendahnya motivasi kerja dan penurunan rasa percaya diri. Kondisi ini menyebabkan karyawan dapat melakukan evaluasi negative terhadap dirinya sendiri sehubungan dengan apa yang telah dicapainya. Sedangkan sikap ketidakpedulian terhadap karir dan diri sendiri (*depersonalization*) merupakan suatu kondisi patologis, dimana seseorang mengalami atau merasakan diri sendiri berada dalam dunia khayal. Orang yang mengalami *depersonalization* merasa tidak ada satupun aktivitas yang dilakukannya bernilai. Sikap ini ditunjukkan melalui perilaku yang acuh, bersikap sinis, tidak berperasaan, dan tidak memperhatikan kepentingan orang lain.

### **C. Metodologi Penelitian**

Metode penelitian yang digunakan peneliti adalah metode deskriptif. Penelitian deskriptif (Sekaran, 2003) merupakan jenis penelitian yang memberikan gambaran atau uraian atas suatu keadaan sejelas mungkin tanpa ada perlakuan terhadap obyek yang diteliti dengan cara menguraikan satu variabel atau beberapa variabel namun diuraikan satu

persatu. Variabel penelitian terdiri dari *role conflict*, *burnout*, *job satisfaction*, dan *turnover intention*.

#### D. Hasil dan Pembahasan

##### Hasil Penelitian

Dengan menggunakan bantuan Program *Path Analysis*, diperoleh hasil sebagai berikut :

**Tabel. Hasil Penelitian**

Variabel	r	t(hitung)	t(tabel)	Keputusan
X dan Y	0,351	2,685	1,706	Ho Ditolak
Y dan Z1	-0,312	-2,241	1,671	Ho Ditolak
Y dan Z2	0,356	2,475	1,671	Ho Ditolak
X dan Z1	-0,243	-2,221	1,706	Ho Ditolak
X dan Z2	0,270	2,413	1,706	Ho Ditolak

Dari tabel di atas, dapat diketahui bahwa besarnya hubungan antara *role conflict* dengan *burnout* adalah 0,351. Nilai tersebut jika diinterpretasikan berdasarkan kriteria yang telah ditentukan, maka koefisien korelasi sebesar 0,351 menunjukkan adanya hubungan yang cukup kuat. Hasil pengujian dengan statistic diperoleh nilai  $t(\text{hitung}) > t(\text{tabel})$ . Hal tersebut mengindikasikan penolakan  $H_0$  yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara *role conflict* terhadap *burnout*. Sementara untuk variabel *burnout* terhadap *job satisfaction* dan *turnover intention* masing-masing -0,312 dan 0,356. Hal ini menunjukkan adanya hubungan yang cukup kuat antara variabel *burnout* dengan *job satisfaction* dan *turnover intention*. Dimana semakin tinggi *burnout* maka *job satisfaction* karyawan akan semakin rendah, dan semakin tinggi *burnout* akan meningkatkan tingkat *turnover intention* karyawan. Sedangkan untuk hubungan antara *role conflict* dengan *job satisfaction* dan *turnover intention*, besaran hubungan masing-masing -0,243 dan 0,270. Koefisien korelasi tersebut menunjukkan adanya hubungan yang cukup kuat. Artinya semakin tinggi *role conflict* maka semakin rendah tingkat *job satisfaction*, dan semakin tinggi *role conflict* akan semakin meningkatkan *turnover intention*.

##### Pembahasan

Berdasarkan hasil pengolahan di atas, dari penyebaran kuesioner yang dilakukan pada 7 (tujuh) BUMN yang berlokasi di kota Bandung, diketahui pada hasil penelitian bahwa terdapat pengaruh antara *role conflict* dan *burnout* terhadap *job outcome* auditor internal. Dan mengacu pada hasil penelitian yang tersaji pada sub bab sebelumnya, dapat dilihat adanya keterkaitan antara variabel *role conflict*, *burnout* dan *job outcomes* auditor internal. Analisis dilakukan dengan deskripsi analisis, artinya rendahnya konflik peran yang dialami auditor internal akan semakin menurunkan *burnout* sehingga berdampak pada rendahnya *job outcomes* auditor internal yang ditandai dengan lahirnya tingkat kepuasan kerja (*job satisfaction*) dan rendahnya tingkat *turnover intention*.

Dari sebelas indikator yang digunakan untuk menilai tingkat konflik peran yang dialami auditor internal dalam pekerjaannya, rendahnya konflik peran auditor internal khususnya ditunjukkan oleh indikator berikut:

- 1) Kesiediaan SDM dalam lingkup pekerjaan sudah cukup memadai, artinya auditor internal tidak melakukan pekerjaan di luar tanggung jawabnya dalam menjalankan tugasnya.
- 2) Auditor internal memiliki kemampuan yang cukup dalam tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.

Rendahnya konflik peran auditor internal memiliki dampak yang positif terhadap *burnout*. Artinya auditor internal masih mampu mengelola stressor yang ada sehingga auditor internal terhindar dari tiga tendensi psikis yang diprosikan dalam *burnout*, yaitu kelelahan emosional, penurunan prestasi kerja, dan sikap tidak peduli terhadap karir dan diri sendiri. Hal ini dibuktikan dengan jawaban responden dari indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat kelelahan emosional, penurunan prestasi kerja, dan *personal accomplishment* (sikap tidak peduli terhadap karir). Dari empat belas indikator, tiga diantaranya dapat mewakili *statement*, yaitu :

- 1) Auditor Internal pada BUMN di kota Bandung masih memiliki semangat dalam menyelesaikan setiap permasalahan yang dihadapi dalam pekerjaannya.
- 2) Auditor internal pada BUMN di kota Bandung tetap melakukan yang terbaik untuk pekerjaannya meski tanpa reward
- 3) Auditor internal pada BUMN di kota Bandung memiliki tanggung jawab atas apa yang terjadi pada diri dan lingkungan kerja mereka.

Kemampuan auditor internal yang bekerja pada BUMN kota Bandung dalam mengelola konflik menekan terjadinya burnout dan menghasilkan *job outcomes* yang lebih baik. *Job outcomes* diprosikan dalam kepuasan kerja dan tingkat keluaran karyawan. Meskipun pada kenyataannya auditor internal kurang memiliki kepuasan dalam bekerja, namun mereka tetap bertahan pada instansi yang bersangkutan karena loyalitas yang mereka miliki. Hal ini terbukti dari jawaban beberapa indikator yang penulis ajukan.

## E. Simpulan dan Saran

### Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah disajikan sebelumnya, kesimpulan dari penelitian ini adalah :

1. Konflik peran yang dialami oleh auditor internal yang bekerja pada BUMN kota Bandung dinilai cukup, artinya dapat menimbulkan peluang stress.
2. *Burnout* pada auditor internal yang bekerja di BUMN kota Bandung juga dinilai pada kondisi sedang. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat stressor auditor internal masih bisa dikendalikan yang terbukti dengan konflik peran yang masih cukup rendah.
3. *Job Outcomes* auditor internal yang bekerja pada BUMN kota Bandung menunjukkan nilai yang cukup rendah. Artinya karena tingkat konflik peran dan *burnout* yang

sedang, mengakibatkan *job satisfaction* dan *turnover intention* auditor internal cukup rendah (sedang) atau bisa dikatakan masih dalam kondisi aman.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah disajikan, saran dari penelitian ini adalah :

1. Karena konflik peran dalam lingkup pekerjaan auditor internal cukup beresiko terhadap tingkat keluaran, maka perlu adanya pengelolaan atas stressor.
2. Respondennya dibedakan berdasarkan level jabatan dalam lingkup auditor internal.

### DAFTAR PUSTAKA

- Arfan Ikhsan, Muhammad Ishak, 2005. *Akuntansi Keperilakuan*. Jakarta : Salemba Empat
- Bamber, E.M, D. Snowball and R.M Tubbs. 1989. *An Audit Structure and its Relationship to Role Conflict and Role Ambiguity : An Empirical Investigation*. The Accounting Review. April. Pp 285-299
- Gibson, Ivancevich, Donnelly & Konopaske. *Organization Behavior, structure processes*. 2006. Twelfth edition. McGraw Hill
- Imam Gozali, 2006. *Anteseden dan konsekuensi burnout pada Auditor : Pengembangan terhadap Role Stress Model*. SNA IX. Komisi Pengauditan, Vol. 13
- Luthans, Fred. 2005. *Organization Behavior*. Tenth edition. New York : McGraw Hill
- Mudrajad Kuncoro, Ph.d. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. 2003. Jakarta : Erlangga
- Nazir, 2004. *Metode Penelitian*. Jakarta : Ghalia
- Newstrom, Davis. 2002. *Organization Behavior (Human Behavior at Work)*. 11<sup>th</sup> edition
- Robbins, Judge. 2009. *Organization Behavior*. 13<sup>th</sup> edition. Pearson Educational International
- Sekaran, Uma. 2003. *Research Method for Business : A Skill Building Approach*. 3<sup>rd</sup> edition. New York : John Willey & Sons Inc
- Sri Fadilah. 2010. Kajian Jurnal Akuntansi. Volume 26, No.1
- Sri Fadilah, 2016. International Business Management. Volume 10
- Sugiyono. 2014. *Statistika untuk Penelitian*. Cetakan kedelapanbelas. Bandung : Alfabeta.
- Umi Narimawati.2007.Riset Manajemen Sumber Daya Manusia.Jakarta:Agung Media.