



SIMPOSIUM NASIONAL AKUNTANSI XIV ACEH 2011
Universitas Syiah Kuala Banda Aceh
www.snal4aceh.com

**STUDI PERAN GANDA GURU SEBAGAI PEJABAT STRUKTURAL SEKOLAH DAN
PENGARUHNYA TERHADAP KEPUASAN KERJA: ORIENTASI PROFESIONAL DAN
KETIDAKJELASAN PERAN SEBAGAI VARIABIABEL MODERATING**

Maksum Hizbullah

Wiwik Utami

Universitas Mercu Buana

Abstract

The aims of this study is to predict and explains empirically about: (1) The effect of dual role as a teacher and a manager towards job satisfaction and (2) the interaction effect of professional orientation and the ambiguity roles towards job satisfaction.

The research population of the study are teachers with additional duty as vice principals in State's High Schools in The City of Administration of West Jakarta. 51 questionnaire sent to 17 State's Senior High Schools, 43 had returned or 84.31%. Managerial orientation variables are measured using instruments developed by Heneman, (1974), professional orientation developed by Riduwan (2002), role ambiguity developed by Rizzo, House and Lirtzman (1970) and job satisfaction developed by Celluci and De Vries (1978). The data was analyzed using the linear regression model with residual test

The Analyze concluded: (1) Professional orientation was the moderating variable between the managerial Orientation towards job satisfaction. This means that the higher demands of the teaching profession (professional orientation) will affect the decline of job satisfaction of teachers who have additional duties as vice-principal (managerial orientation). (2) Role Ambiguity (the lack of clarity in certain role) is not the moderating variable between the Managerial Orientation and the Job Satisfaction. This means that the role ambiguity contained in the teachers with the additional task of the vice principal's can be adapted to work involvement and loyalty to the organization.

Keywords: Orientation Managerial, Professional Orientation, Role ambiguity, and Job Satisfaction



SIMPOSIUM NASIONAL AKUNTANSI XIV ACEH 2011
Universitas Syiah Kuala Banda Aceh
www.snal4aceh.com

1. Pendahuluan

Pada lembaga pendidikan sudah menjadi praktik yang umum bahwa seorang guru (pendidik) mendapat tugas tambahan manajerial sebagai pejabat struktural. Kondisi ini terjadi karena keterbatasan sumber daya manusia dan guru dianggap mempunyai kemampuan mengelola dan mengembangkan pendidikan sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi yang positif.

Jika seorang guru mendapat tugas tambahan struktural, ia memiliki peran ganda yaitu sebagai manajer dan sebagai akademisi/pendidik. Sebagai seorang manajer ia harus mendasarkan pekerjaannya pada efisiensi dan pencapaian tujuan organisasi. Menurut Hopwood (1976) dalam Syam dan Djalil (2006), sebagai manajer, guru mempunyai peran pengendalian yang mencakup mekanisme dan prosedur seperti: struktur otoritas, peraturan, kebijakan, prosedur operasi standar, anggaran, *reward*, dan sistem insentif. Sebagai seorang akademisi, ia harus berorientasi pada nilai-nilai profesinya yang secara spesifik kedua tugas tersebut memiliki potensi timbulnya ketidakjelasan peran.

Guru merupakan profesi dan seorang guru harus memiliki sikap profesional dalam menjalankan tugasnya. Guru profesional dengan tugas tambahan jabatan structural mempunyai peran ganda dan peran ganda ini berpotensi konflik, karena pengharapan yang berhubungan dengan peran sebagai profesional dapat berpotensi konflik langsung dengan pengharapan yang berhubungan dengan perannya sebagai manajer (Rizzo, 1970 dalam Syam dan Djalil 2006).

Dalam menjalankan peran ganda tersebut, setiap profesional dengan tugas tambahan berkeinginan melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya. Untuk itu mereka perlu keterangan tertentu yang menyangkut hal-hal yang diharapkan untuk mereka lakukan dan hal-hal



SIMPOSIUM NASIONAL AKUNTANSI XIV ACEH 2011
Universitas Syiah Kuala Banda Aceh
www.sn14aceh.com

yang tidak harus mereka lakukan. Ketika individu tidak memperoleh kejelasan mengenai tugas-tugas dari pekerjaannya atau lebih umum dikatakan “tidak tahu apa yang seharusnya dilakukan” maka timbul ambuigitas peran (ketidakjelasan peran). Job description yang tidak jelas, perintah-perintah yang tidak lengkap dari atasan, dan tidak adanya pengalaman memberikan kontribusi terhadap ketidakjelasan peran. Barron dan Greenberg (1990) mengatakan bahwa ketidakjelasan peran dapat terjadi ketika individu mengalami ketidakpastian mengenai beberapa hal yang berhubungan dengan pekerjaannya seperti: mengenai lingkup tanggung jawabnya, apa yang diharapkan darinya, dan bagaimana mengerjakan pekerjaan yang beragam. Ketidakjelasan peran sering tidak disukai dan cukup mengakibatkan tekanan bagi banyak orang akan tetapi hal ini seringkali pula tidak dapat dihindari.

Kinerja seseorang akan dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja yang dimiliki. Kepuasan kerja seseorang juga dipengaruhi baik dari sisi internal maupun dari sisi eksternal (Amilin dan Dewi, 2008). Untuk sisi internal, tentu kepuasan kerja seseorang akan menyangkut komitmennya dalam bekerja, baik komitmen profesional maupun komitmen organisasional. Sedangkan dari sisi eksternal, tentu kepuasan kerja dipengaruhi oleh lingkungan tempat mereka bekerja, baik dari atasan, bawahan, maupun teman sejawat.

Penelitian ini mengembangkan riset yang dilakukan Syam dan Djalil (2006), dengan memfokuskan pada integrasi para professional ke dalam dua aspek yaitu professional dengan tugas tambahan manajerial terhadap kepuasan kerja dan tugas tambahan manajerial dengan ketidakjelasan peran terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini berbeda Syam dan Djalil dalam tiga hal. Pertama, penelitian Syam dan Djalil (2006) menguji integrasi para professional dalam proses penganggaran berupa partisipasi penyusunan anggaran dan penggunaan anggaran sebagai alat evaluasi kinerja akan menyebabkan timbulnya



SIMPOSIUM NASIONAL AKUNTANSI XIV ACEH 2011
Universitas Syiah Kuala Banda Aceh
www.sn14aceh.com

konflik peran, sedangkan dalam penelitian ini menguji interaksi para guru professional dengan tugas tambahan manajerial terhadap kepuasan kerja. Kedua, penelitian Syam dan Djalil (2006) menguji kemampuan variabel orientasi manajerial menekan terjadinya konflik peran pada integrasi para professional dalam proses penganggaran berupa partisipasi penyusunan anggaran dan penggunaan anggaran sebagai alat evaluasi kinerja, adapun penelitian ini menguji interaksi tugas tambahan manajerial dengan ketidakjelasan peran terhadap kepuasan kerja. Ketiga, penelitian Syam dan Djalil (2006) dilakukan pada perguruan tinggi dengan dosen/staf pengajar di Provinsi Nangroe Aceh Darussalam (NAD) sebagai anggota profesionalnya, dalam penelitian ini dilakukan pada guru dengan tugas tambahan struktural sebagai wakil kepala sekolah di Kota Administrasi Jakarta Barat.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan maka masalah yang diteliti dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah interaksi antara orientasi manajerial (sebagai pejabat struktural) dengan orientasi professional (sebagai guru) berpengaruh terhadap kepuasan kerja
2. Apakah interaksi antara orientasi manajerial dengan ketidakjelasan peran berpengaruh terhadap kepuasan kerja

Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi para praktisi maupun akademisi untuk memahami kepuasan kerja yang timbul atas penerapan kebijakan beban kerja pada tenaga professional dengan tugas tambahan sebagai tenaga manajerial pada lembaga pendidikan dan memberikan informasi yang berguna bagi pemangku kepentingan.



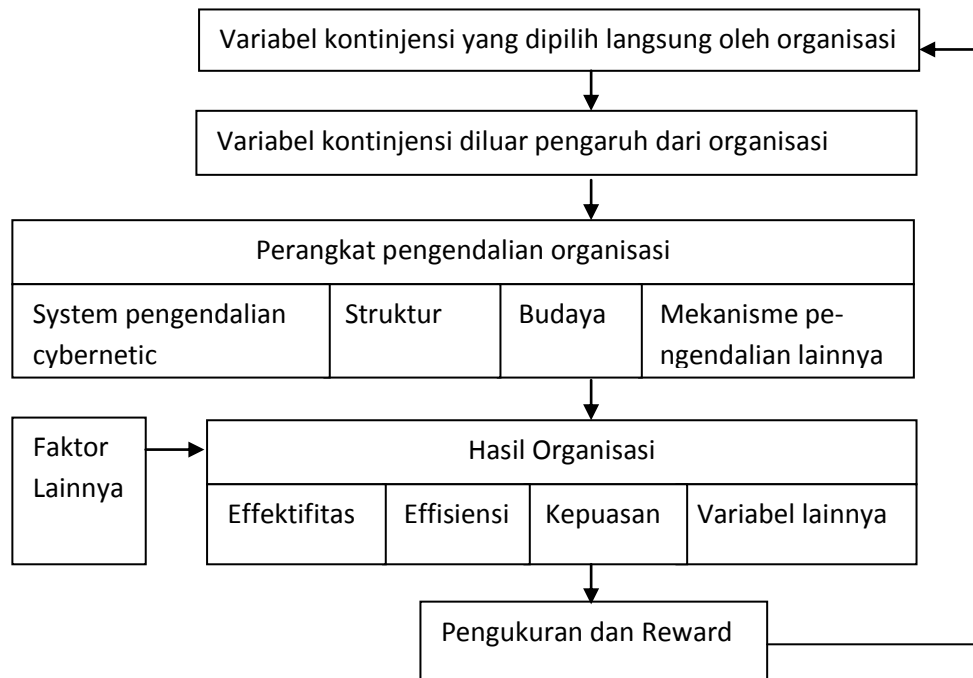
SIMPOSIUM NASIONAL AKUNTANSI XIV ACEH 2011
Universitas Syiah Kuala Banda Aceh
www.snal4aceh.com

2. Kajian Pustaka dan Hipotesis

Sistem pengendalian manajemen merupakan alat untuk memonitor atau mengamati pelaksanaan manajemen perusahaan yang mencoba mengarahkan pada tujuan organisasi dalam perusahaan agar kinerja yang dilakukan oleh pihak manajemen perusahaan dapat berjalan lebih efisien dan lancar. Objek yang dimonitor atau yang diatur dalam sistem pengendalian manajemen adalah kinerja manajer di dalam mengelola perusahaan yang akan dipertanggung jawabkan kepada stakeholders. Menurut Merchant (dalam Wiyantoro dan Sabeni, 2007) mengatakan orientasi perilaku berhubungan dalam lingkungan pengendalian manajemen, perilaku berpengaruh dalam desain sistem pengendalian manajemen untuk membantu, mengendalikan, memotivasi manajemen dalam mengambil keputusan dan memonitor perilaku yang dapat mengendalikan aktivitas-aktivitas yang terjadi dalam sebuah organisasi.

Desain dan sistem pengendalian manajemen dapat dianalisis menggunakan teori kontinjensi untuk memberikan informasi yang dapat digunakan perusahaan untuk berbagai macam tujuan dalam menghadapi persaingan (Otley dalam Wiyantoro dan Sabeni, 2007).

Otley dalam Fisher, 1995 menyatakan bahwa, secara umum variabel kontinjensi dianggap berada di luar kendali organisasi, kecuali tujuan organisasi. Sedangkan Hambrick dan Lei, 1985 juga berpendapat bahwa dalam jangka pendek, variabel kontinjensi adalah lingkungan bisnis yang memiliki sedikit pengendalian, namun dalam jangka panjang organisasi dapat mengubah posisi dan secara fundamental mengubah kumpulan variabel kontinjensi yang dihadapinya, seperti terlihat pada rerangka kontinjensi pada gambar



Gambar 1. *Contingency Framework* (sumber : Fisher, 1995)

Pendekatan kontinjensi pada sistem pengendalian manajemen berdasarkan pada premis umum bahwa tidak ada sistem pengendalian manajemen secara universal yang selalu tepat untuk dapat diterapkan pada seluruh organisasi dalam setiap keadaan akan tetapi sistem akuntansi manajemen bergantung pada faktor-faktor situasional dalam organisasi (Otley, 1980) dalam Susanto dan Gudono (2007). Dalam konteks peran ganda guru dalam hal ini sebagai pejabat structural maka ia dituntut untuk mampu melakukan fungsi pengendalian. Keberhasilan sebagai manajer untuk membangun mekanisme pengendalian tergantung pada berbagai faktor, misal faktor budaya, struktur organisasi, system pengendalian cybernetic dan mekanisme organisasi lainnya.



SIMPOSIUM NASIONAL AKUNTANSI XIV ACEH 2011
Universitas Syiah Kuala Banda Aceh
www.snal4aceh.com

2.1. Orientasi manajerial

Guru sebagai pejabat structural memiliki orientasi manajerial. Artinya bahwa guru juga harus memiliki kemampuan manajerial. Kemampuan manajerial secara teoritis berkaitan dengan kemampuan seseorang baik akademis maupun pribadi untuk dapat mempengaruhi orang lain berperilaku sesuai dengan tujuan yang ditetapkan organisasi. Kemampuan-kemampuan ini tidak dapat tumbuh dengan sendirinya dari pengalaman saja tetapi perlu ditumbuh kembangkan melalui berbagai kegiatan pendidikan khusus baik dalam pra jabatan maupun dalam jabatan. Sebagai seorang manajer ia harus mendasarkan pekerjaannya pada efisiensi dan pencapaian tujuan organisasi.

Abernethy dan Stoelwinder dalam Syam dan Djalil (2006) menggunakan variabel *system goal orientation* sebagai proksi orientasi manajerial. Oleh karena itu dalam studi ini variabel *system goal orientation* tersebut akan dinamakan orientasi manajerial. Mereka membangun rerangka berdasar pendekatan kontijensi yang menguji apakah hubungan antara ketidakpastian tugas, penggunaan anggaran sebagai evaluasi kinerja tergantung pada adanya orientasi manajerial yang dimiliki manajer. Konstruk orientasi manajerial menggambarkan komitmen individu pada tujuan dan nilai manajerial. Hal ini tercermin dalam perilaku yang mengarah pada pencapaian *management-releted objective* yang mencakup antara lain efisiensi dan pertanggungjawaban.

Pengendalian manajemen merupakan proses yang sistematis dan dinamis sesuai dengan strategi organisasi dalam mencapai tujuannya. Para manajer memiliki tujuan pribadi dan juga tujuan organisasi. Masalah utama pengendalian adalah bagaimana tindakan manajer menyelaraskan tujuan pribadi mereka sedemikian rupa sekaligus membantu pencapaian tujuan organisasi sehingga tujuan anggota organisasi konsisten dengan tujuan organisasi.



SIMPOSIUM NASIONAL AKUNTANSI XIV ACEH 2011
Universitas Syiah Kuala Banda Aceh
www.sn14aceh.com

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan dan memenuhi tanggung jawab sosialnya, sebagian besar tergantung pada manajer. Apabila manajer mampu melakukan tugas-tugasnya dengan baik, maka organisasi akan mampu mencapai sasaran dan tujuan yang dikehendaki.

Seseorang yang memegang posisi manajer diharapkan mampu menghasilkan suatu kinerja manajerial yang tinggi. Berbeda dengan kinerja karyawan umumnya yang bersifat konkrit, kinerja manajerial adalah bersifat abstrak dan kompleks Mulyadi dan Johny dalam Mardiyah dan Listianingsih (2005). Manajer menghasilkan kinerja dengan mengerahkan bakat dan kemampuan, serta usaha orang lain yang berada di dalam daerah wewenangnya. Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan keefektifan organisasi.

2.2. Kepuasan Kerja

Lock (dalam Luthans, 1995) mengemukakan : “ *Job satisfaction is a pleasurable or positive emotional state resulting from the appraisal of one’s job or job experience* “. Kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang karyawan terhadap pekerjaannya (Robbins dan Judge, 2007). Kepuasan kerja menunjukkan adanya kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dengan imbalan yang disediakan oleh pekerjaan. Porter (dalam Luthans, 1995) menambahkan , “ *Job satisfaction is difference between how much of something there should be and how much there is now* “ (Kepuasan kerja adalah perbedaan antara seberapa banyak sesuatu yang seharusnya diterima dengan seberapa banyak sesuatu yang sebenarnya dia terima). Mathis dan Jackson (2000) mengemukakan . “ *Job satisfaction is a positive emotional state resulting one’s job experience* “. Kepuasan kerja Luthans dalam Engkodan Gudono, 2007 dipahami melalui : (a) kepuasan kerja merupakan bentuk respon pekerja terhadap kondisi lingkungan



SIMPOSIUM NASIONAL AKUNTANSI XIV ACEH 2011
Universitas Syiah Kuala Banda Aceh
www.snal4aceh.com

pekerjaan, (b)kepuasan kerja ditentukan oleh hasil pekerjaan atau kinerja, (c) kepuasan kerja terkait sikap lainnya yang dimiliki setiap pekerja.

Gilmer dalam As'ad (1998) mengemukakan aspek-aspek kerja yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu : promosi, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, pengawasan, faktor-faktor intrinsik pekerjaan, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi dan rekan kerja. Gibson (1996) menyebutkan aspek-aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu : upah, pekerjaan, promosi, penyelia, dan rekan kerja. Sedangkan Wexley dan Yukl (1992) berpendapat bahwa aspek kerja yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan adalah upah, pekerjaan, pengawasan, teman kerja, materi pekerjaan, jaminan kerja dan promosi.

Robbins danJudge (2007) menyebutkan faktor-faktor yang lazim yang akan dicakup adalah sikap dasar pekerjaan, penyeliaan, upah sekarang, kesempatan promosi, dan hubungan dengan rekan sekerja. Lock (dalam Gibsons, 1996) menyatakan bahwa faktor-faktor penting yang mendorong kepuasan kerja adalah pekerjaan yang secara mental menantang, ganjaran yang pantas, kondisi kerja yang mendukung dan rekan kerja yang mendukung.

Mathis and Jackson (2000) menambahkan bahwa kepuasan kerja memiliki banyak dimensi, diantaranya : pekerjaan itu sendiri, gaji, pengakuan, supervise, kerjasama yang baik dengan rekan kerja, serta kesempatan untuk berkembang. Smith, Kendall dan Hullin (dalam Luthans, 1995) mengemukakan 5 dimensi sumber kepuasan kerja : (1) pekerjaan itu sendiri, (2) gaji, (3) kesempatan untuk promosi, (4) supervise, dan (5) Co-worker.

Luthans (1995) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah gaji, pekerjaan itu sendiri, promosi,



SIMPOSIUM NASIONAL AKUNTANSI XIV ACEH 2011
Universitas Syiah Kuala Banda Aceh
www.sn14aceh.com

supervise, kelompok kerja, dan kondisi kerja. Nusyirwan dan Sanusi maupun Purnomosidhi dalam Sopiah (2008) mengemukakan bahwa indikator kepuasan kerja adalah rasa aman dalam bekerja dengan kelompok, kepuasan terhadap atasan, kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, gaji, kemajuan, dan kesempatan untuk maju.

2.3. Orientasi Profesional

Menurut teori sosiologi klasik tentang profesi (Goode dalam Lekatompessy, 2005) menyebutkan bahwa masyarakat mempunyai prestise dan kekuatan terhadap profesi disebabkan karena para professional mempunyai bodies of knowledge yang terkait dengan pusat keinginan dan nilai dari suatu sistem sosial. Sedangkan Derber dan Schwartz (1991) dalam Emrinaldi, tenaga professional telah dididik untuk menjalankan tugas-tugas yang kompleks secara independen, dan memecahkan permasalahan yang timbul dalam pelaksanaan tugas-tugas tersebut dengan menggunakan pengalaman dan keahlian mereka.

Aranya dan Ferris dalam Syam dan Djalil (2006) menyatakan bahwa kelompok professional seperti dokter, ahli hukum, dan akademisi, mencerminkan kelompok yang memiliki orientasi profesional yang tinggi. Akademisi termasuk guru terpengaruh secara tidak langsung terhadap belajar peserta didiknya, dengan demikian guru yang professional cenderung meningkatkan pengetahuan akademiknya dan meningkatkan kualitas pengajarannya.

Orientasi para profesional yang tinggi tersebut kemungkinan menunjukkan keinginan untuk mencapai atau menjaga otonominya dalam lingkungan kerja. Pemikiran ini membawa konsekuensi bahwa individu yang menunjukkan orientasi profesional yang tinggi akan mengalami



SIMPOSIUM NASIONAL AKUNTANSI XIV ACEH 2011
Universitas Syiah Kuala Banda Aceh
www.snal4aceh.com

kurang nyaman karena ketidaksesuaian dengan nilai lainnya, misalnya nilai manajerial akan mengganggu otonominya. Namun demikian riset selanjutnya menentang asumsi tersebut. Dalam studinya, Wallace dalam Syam dan Djalil (2006), menyatakan bahwa komitmen yang tinggi pada profesi tidak berarti bahwa komitmen pada organisasi rendah. Dengan demikian antara keduanya tidak bersifat saling menggantikan. Jika organisasi mengusahakan agar komitmen yang tinggi pada profesi tersebut diikuti dengan usaha untuk membuat para profesional tersebut komit dengan tujuan organisasi. Kenyataannya organisasi memilih para profesional yang bisa sukses menerima tujuan profesinya dan tujuan organisasinya.

Komitmen professional, Mowday et.al dalam Lekatompessy (2005) adalah kekuatan identikasi individual dengan keterlibatannya secara khusus dengan suatu profesi. Dengan demikian individual dengan komitmen professional yang tinggi dikarakteristikkan sebagai (1) adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan atas tujuan profesi; (2) kesediaan untuk berusaha sebesar-besarnya untuk profesi; dan (3) adanya keinginan yang pasti untuk keikutsertaan dalam profesi.

2.4. Ketidakjelasan peran (Role Ambiguity)

Organisasi dapat dihubungkan secara individual melalui kerangka dari teori peran. Teori peran mendefinisikan peran sebagai *“the set of prescriptions defining what behavior of a position member should be “* (Biddle dan Thomas, 1996), kumpulan dari ketentuan yang menggambarkan tingkah laku yang seharusnya dari posisi tertentu. Peran mempunyai beberapa fungsi, yaitu : (1) bertindak sebagai batasan antara individu dan organisasi, (2) mewakili pengharapan dari kedua belah pihak, (3) menyediakan hubungan antara keduanya. Peran yang tidak jelas menyebabkan menjadi tidak berfungsi dan menyebabkan ketegangan, turn over, ketidakpuasan, kegelisahan, dan kinerja rendah (Schuler et.al 1977).



SIMPOSIUM NASIONAL AKUNTANSI XIV ACEH 2011
Universitas Syiah Kuala Banda Aceh
www.sn14aceh.com

Banyak riset telah dilakukan tentang pengaruh dari ketidakjelasan peran dan konflik peran terhadap kepuasan kerja dan kinerja dalam bisnis dan pendidikan, kejadian penting dengan cara yang sangat umum. Hasil riset menunjukkan bahwa keduanya, ketidakjelasan dan konflik, mempunyai pengaruh negatif yang kuat terhadap kepuasan kerja dan kinerja. Walaupun kedua faktor tersebut sangat berhubungan, mereka masih dapat berfungsi secara bebas dan dapat diawasi secara terpisah.

Ketidakjelasan peran didefinisikan sebagai tingkat dimana kejelasan informasi tak cukup mengenai : (a) hubungan harapan dengan peran, (b) cara untuk memenuhi pengetahuan harapan peran (c) konsekuensi dari peran kinerja (Van et.al. 1981). Rizzo, House and Lirtzman (1970) menggunakan definisi yang sama dalam mendukung skala untuk mengukur ketidakjelasan peran. Mereka menunjukkan komponen dari kepastian tentang tugas, kewenangan, alokasi dari waktu, dan hubungan antar rekan, kejelasan atau adanya petunjuk, arah, kebijakan dan kemampuan untuk memperkirakan sanksi sebagai hasil dari perilaku. Kemudian beberapa kesempatan untuk ketidakjelasan menjadi faktor dalam kinerja pegawai dan kepuasan.

Sebagian besar dari bukti-bukti melalui studi yang menggunakan angket mengindikasikan hubungan yang kuat antara ketidakjelasan peran dengan ketidakpuasan kerja (Rizzo et.al. 1970; Van et.al. 1981) akan tetapi, beberapa studi menunjukkan tidak ada hubungan untuk perawat, guru, manager, supervisor (Van et.al.) dan agen penjualan (Netemeyer et.al. 1990). Sebagian besar studi menemukan hubungan antara ketidakjelasan dan stress, sementara beberapa lainnya tidak (Van et.al.). Van, Schuler, and Brief berspekulasi bahwa hal ini mungkin mempunyai hubungan dengan besar partisipasi dalam pekerjaan yang berhubungan dengan keputusan. Netemeyer, Jonhston, and Burton (1990) menegaskan bahwa ketidakjelasan peran



SIMPOSIUM NASIONAL AKUNTANSI XIV ACEH 2011
Universitas Syiah Kuala Banda Aceh
www.snal4aceh.com

bisa mempengaruhi individu dalam beragam pekerjaan yang berbeda mungkin karena sikap dan prilaku dari pekerjaan.

Bauer dan Simmons dalam MacCorkle (2004) mengusulkan bahwa definisi peran adalah siklus dimana hal itu mungkin membutuhkan serangkaian interaksi untuk menghindari ketidakjelasan. Ini berarti bahwa hasil-hasil pengukuran ketidakjelasan mungkin berbeda-beda tergantung dimana siklus pegawai itu berinteraksi. Bauer dan Simmons juga mendukung gagasan ada hubungan yang baik antara ketidakjelasan dan berbagai hasil adalah kurva linier sehingga dalam jumlah tertentu dari ketidakjelasan dapat menyediakan motivasi sedangkan kelebihan berakibat stress. Dengan demikian para manager yang ingin meningkatkan daya produksi perlu senantiasa sadar akan berapa banyak ketidakjelasan atau kebijaksanaan merupakan motivasi dan berapa banyak merupakan tekanan.

2.5. Interaksi antara orientasi manajerial dengan orientasi profesional terhadap kepuasan kerja

Abernethy dan Stoelwinder dalam Syam dan Djalil (2006) menaruh perhatian pada para profesional jika menggunakan tipe pengendalian output sebagai alat untuk memonitor dan mengukur kinerja sub-unit. Modelnya dikembangkan berdasarkan premise bahwa para profesional memandang usaha-usaha untuk mendukung pengendalian administratif seperti penganggaran akan mengancam nilai dan norma profesional sehingga akan menimbulkan konflik peran jika dipertemukan dengan lingkungan seperti yang tersebut di atas.

Abernethy dan Stoelwinder dalam Syam dan Djalil (2006) menyatakan bahwa konflik terjadi karena bentuk pengendalian akuntansi menggambarkan model perilaku yang berlawanan dengan model pengendalian profesional. Konflik peran timbul jika para profesional memandang bahwa kesesuaian dengan salah satu model akan



SIMPOSIUM NASIONAL AKUNTANSI XIV ACEH 2011
Universitas Syiah Kuala Banda Aceh
www.sn14aceh.com

mengakibatkan kesesuaian dengan model yang lain sulit dan tidak mungkin. Dengan kata lain, pengharapan yang berhubungan dengan peran sebagai profesional tampak merupakan konflik langsung dengan pengharapan yang berhubungan dengan perannya sebagai manajer (Rizzo, 1970) dalam Syam dan Djalil, 2006.

Pada penelitian terdahulu, terdapat perbedaan antara hasil penelitian yang dilakukan Aranya, dkk (1982), Tresnaningsih (2003) dan Panggabean (2004) mengenai pengaruh komitmen terhadap kepuasan kerja, dikutip dari Restuningdiah (2010) sebagai berikut : Aranya (1982) menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja, sedangkan komitmen professional mempengaruhi kepuasan kerja secara tidak langsung melalui komitmen organisasional. Hasil penelitian Tresnaningsih (2003) menyatakan bahwa (1) komitmen organisasional dan komitmen professional berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja, serta (2) komitmen organisasional dan komitmen professional berpengaruh tidak langsung terhadap kepuasan kerja melalui motivasi sebagai variabel intervening.

Dalam kesimpulannya Tresnaningsih (2003) menyatakan bahwa pengaruh langsung dari komitmen organisasional dan komitmen professional terhadap kepuasan kerja lebih besar dari pengaruh tidak langsung komitmen organisasi dan komitmen professional terhadap kepuasan kerja melalui motivasi, sehingga pengaruh tidak langsung melalui motivasi diabaikan. Hasil penelitian Panggabean (2004) menyatakan bahwa komitmen organisasional merupakan mediator dalam hubungan antara kepuasan kerja dan keinginan untuk pindah kerja.

Teori komitmen dan kepuasan kerja disampaikan oleh Luthans (1995) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasional, sedangkan Cohen, dkk dalam Restuningdiah (2009) menuliskan bahwa kepuasan kerja dapat



SIMPOSIUM NASIONAL AKUNTANSI XIV ACEH 2011
Universitas Syiah Kuala Banda Aceh
www.snal4aceh.com

mempengaruhi pandangan seseorang terhadap organisasi dan pekerjaannya, bahkan ia akan bersedia melakukan pekerjaan lebih dari yang disyaratkan, serta memiliki kreativitas dan fleksibilitas. Lebih lanjut Cohen, dkk mengemukakan bahwa komitmen dan kepuasan kerja juga dapat mempengaruhi tingkat absen dan tingkat produktivitas seseorang. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Tresnaningsih (2003), yang menyatakan bahwa komitmen organisasional menunjukkan suatu daya dari seseorang dalam mengidentifikasi keterlibatannya dalam suatu bagian organisasi. Oleh karena itu, komitmen organisasional akan menimbulkan rasa ikut memiliki (sense of belonging) bagi pekerja terhadap organisasi.

Penelitian mengenai komitmen profesional disampaikan oleh Copur dalam Restuningdiah (2009), yang menyatakan bahwa disamping komitmen organisasional, adanya ketidakjelasan peran yang mendasari timbulnya komitmen profesional juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Para profesional merasa lebih senang mengasosiasikan diri mereka dengan organisasi profesi mereka dalam melaksanakan tugas-tugasnya dan mereka lebih ingin mentatati norma, aturan, dan kode etik profesi dalam memecahkan masalah-masalah yang mereka hadapi.

2.6. Interaksi antara orientasi manajerial dengan ketidakjelasan peran terhadap kepuasan kerja

Menurut Gibson et.al., dalam Amilin dan Dewi (2008) ketidakjelasan peran (*role ambiguity*) adalah kurangnya pemahaman atas hak-hak, hak-hak istimewa dan kewajiban yang dimiliki seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jadi semakin sering seseorang terlibat dan loyal dalam suatu organisasi maka akan semakin tinggi komitmennya terhadap organisasi, dengan keterlibatannya tersebut maka ia akan semakin tahu apa yang harus dikerjakan dalam tugas-tugasnya dan mengetahui apa yang menjadi haknya. Dengan kata lain semakin tinggi tingkat komitmen seorang pegawai terhadap



SIMPOSIUM NASIONAL AKUNTANSI XIV ACEH 2011
Universitas Syiah Kuala Banda Aceh
www.sn14aceh.com

organisasinya maka akan semakin rendah ketidakjelasan peran yang dialaminya.

Kahn et.al dalam Andraeni (2003) menemukan bahwa ketidakjelasan peran berhubungan negatif dengan kesehatan fisik dan psikis. Ketidakjelasan peran merupakan faktor yang dapat menimbulkan stress kerja karena hal tersebut dapat menghalangi seorang pegawai untuk melaksanakan tugasnya, sehingga pada akhirnya menimbulkan ketidakpuasan kerja.

Pada penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rahman, Nasir dan Handayani (2007), menyatakan bahwa kejelasan peran berpengaruh positif terhadap kinerja manajerial yang mengindikasikan bahwa kejelasan peran tidak cukup memberikan bukti dapat mempengaruhi kinerja manajerial dari manajer. Individu yang mengetahui menyelesaikan tugas dan yakin akan hasil pekerjaannya dianggap memiliki kejelasan peran yang tinggi, tetapi semua itu bisa berdampak negatif. Individu tersebut akan merasa sangat dibutuhkan sehingga mereka cenderung meremehkan tugas dan tanggung jawab sehingga berdampak pada kinerja mereka. Untuk itu diperlukan batasan dan aturan yang dapat berupa reward dan punishment yang memadai. Sedangkan Amilin dan Dewi (2008) menuliskan bahwa komitmen organisasi, ketidakjelasan peran secara bersama-sama (simultan) mempengaruhi kepuasan kerja, akan tetapi secara parsial komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja namun ketidakjelasan peran tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dengan kata lain ketidakjelasan peran bukanlah variabel yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja.



SIMPOSIUM NASIONAL AKUNTANSI XIV ACEH 2011
Universitas Syiah Kuala Banda Aceh
www.snal4aceh.com

2.7. Hipotesis

Dari telaah literature yang telah diuraikan maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut:

Hipotesis 1 : Interaksi antara orientasi manajerial dengan orientasi profesional berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Hipotesis 2 : Interaksi antara orientasi manajerial dengan ketidakjelasan peran berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan rancangan studi empiris dengan pendekatan kualitatif dan kuantitatif. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis dengan tehnik deskriptif dan hubungan kausal. Tehnik deskriptif yang digunakan dalam penelitian ini bertujuan untuk mengungkapkan respon atau sikap dari subjek populasi, sehingga dapat memberikan gambaran tentang fakta-fakta atau kejadian-kejadian secara sistematis.

Sedangkan hubungan kausal digunakan dengan tujuan untuk mencari bukti kausal mengenai pengaruh orientasi manajerial terhadap kepuasan kerja dengan orientasi profesional dan ketidakjelasan peran sebagai variabel moderating.

a. Populasi dan Sampel Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Sekolah Menengah Negeri di Kota Administrasi Jakarta Barat yang berjumlah 17 unit. Populasi penelitian adalah para profesional (guru) yang sedang dan pernah mendapat tugas tambahan sebagai wakil kepala sekolah di unit



SIMPOSIUM NASIONAL AKUNTANSI XIV ACEH 2011
Universitas Syiah Kuala Banda Aceh
www.snal4aceh.com

kerjanya. Sampel dipilih secara random dan kuesioner dikirim langsung pada responden yang terpilih.

b. Pengumpulan Data

Data yang dipergunakan dalam penelitian ini diambil dengan mengurutkan daftar pertanyaan yang diberikan kepada guru yang mendapat tugas tambahan sebagai wakil kepala sekolah. Data dikumpulkan dengan cara mendatangi langsung responden di unit kerjanya masing-masing.

c. Variabel Penelitian, Definisi Operasional, dan Pengukuran Variabel

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

(1) Orientasi Manajerial

Orientasi manajerial adalah tugas tambahan struktural sebagai wakil kepala sekolah yang diamanahkan kepada seorang guru oleh dewan sekolah melalui proses pemilihan. Tugas tambahan ini disesuaikan dengan kebutuhan struktur organisasi sekolah. Orientasi manajerial, diukur berdasarkan instrumen yang dikembangkan oleh Heneman, H.G., (1974), "Comparisons of self and Superior Ratings of Manajerial Performance", *Journal of Applied Psychology*, 59: 638-642, dalam Mas'ud (2004), Instrumen tersebut terdiri dari 8 item pernyataan yang memfokuskan pada nilai adanya orientasi manajerial yang tinggi, meliputi : perencanaan, investigasi, koordinasi, evaluasi, mengawasi, staffing, negosiasi, dan delegasi. Pengukuran dilakukan dengan menggunakan 5 point skala likert pada setiap item pernyataan.



SIMPOSIUM NASIONAL AKUNTANSI XIV ACEH 2011
Universitas Syiah Kuala Banda Aceh
www.snal4aceh.com

(2) Orientasi Profesional

Orientasi Profesional adalah guru SMA Negeri dengan cakupan pekerjaan pokok yaitu ; merencanakan pembelajaran, melaksanakan pembelajaran, menilai hasil belajar dan melatih peserta didik serta melaksanakan tugas tambahan.

Orientasi Profesional, diukur berdasarkan instrumen yang dikembangkan Riduwan (2002), "Hubungan Kepuasan Kerja Dengan Kreatifitas Guru Dalam Proses Belajar Mengajar". Instrumen terdiri dari 15 pertanyaan yang memfokuskan pada ketidakjelasan peran, meliputi : kreatifitas dalam merencanakan PBM, kreatifitas dalam melaksanakan PBM, dan kreatifitas dalam mengevaluasi. Kuesioner ini menggunakan 5 poin skala Likert pada setiap item pernyataan.

(3) Ketidakjelasan Peran

Ketidakjelasan peran adalah keadaan individu yang tidak memperoleh kejelasan mengenai tugas-tugas dari pekerjaannya, sehingga terjadi individu mengalami ketidakpastian beberapa hal mengenai pekerjaannya seperti ; ruang lingkup tanggung jawabnya, apa yang diharapkan darinya, dan bagaimana mengerjakan pekerjaan yang beragam.

Ketidakjelasan peran, diukur berdasarkan instrumen yang dikembangkan oleh J. Rizzo, R.J. House dan S.I., Lirtzman (1970), "Role Conflict and Ambiguity in Complex Organization", *Administratif Scince Quarterly*, 15 June, dalam Mas'ud (2004). Kuesioner ini menggunakan skala 5 poin pada skala Likert.

(4) Kepuasan Kerja

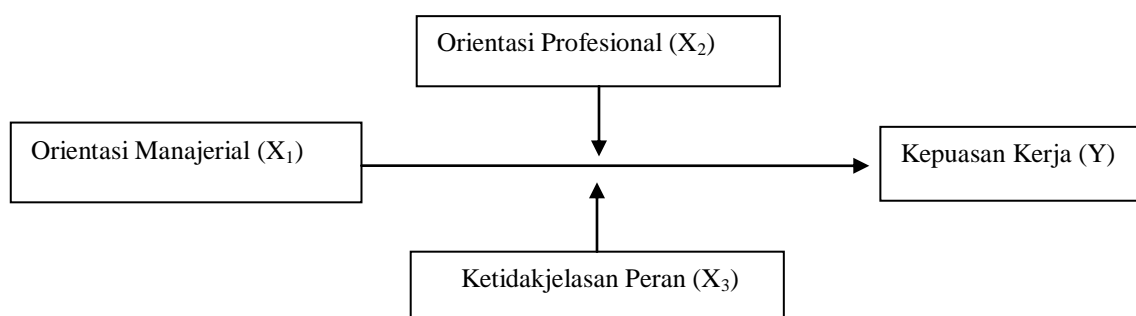
Kepuasan kerja merupakan sikap umum seorang pegawai terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja menunjukkan adanya kesesuaian

antara harapan seseorang yang muncul dengan imbalan yang disediakan oleh pekerjaan tersebut.

Kepuasan kerja, diukur berdasarkan instrumen yang dikembangkan oleh Celluci, Anthony J dan David L. De Vries (1978), "Measuring Managerial Satisfaction: A Manual for the MJSQ Technical Report II", Centre for Creatif Leadership, dalam Mas'ud (2004) Instrumen tersebut terdiri dari 20 pernyataan yang memfokuskan pada nilai kepuasan kerja, meliputi : kepuasan dengan gaji, kepuasan dengan promosi, kepuasan dengan rekan sekerja, kepuasan dengan penyelia, dan kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri. Pengukuran dilakukan dengan menggunakan 5 point skala likert pada setiap item pernyataan.

d. Model penelitian

Varabel-variabel bebas yang diteliti dalam penelitian ini adalah Orientasi Managerial (X_1), Orientasi Profesional (X_2), Ketidakjelasan Peran (X_3), dan variabel terikat adalah Kepuasan Kerja (Y). Hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat secara sederhana dapat digambarkan sebagai berikut :



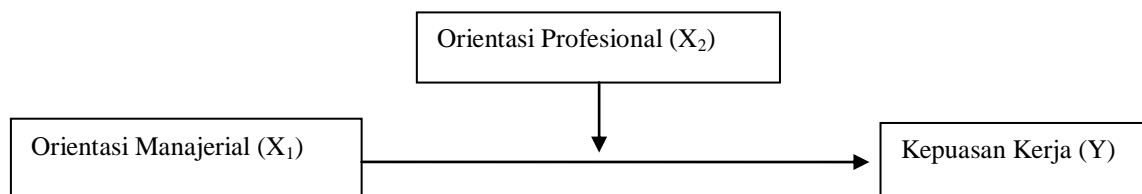
Gambar 2. Hubungan antar variabel

e. Analisis Data

Model analisis yang dipergunakan adalah analisis regresi dengan uji residual. Analisis residual ini menguji pengaruh deviasi dari suatu model. Fokusnya adalah ketidakcocokan (*lack of fit*) yang dihasilkan dari deviasi hubungan linier antar variabel independen. *Lack Of Fit* ditunjukkan oleh nilai residual di dalam regresi. Dalam hal ini jika terjadi kecocokan antara variabel bebasnya (nilai residual kecil atau nol) yaitu X_1 tinggi dan X_2 tinggi, maka Y juga tinggi. Sebaliknya jika terjadi ketidakcocokan (*lack of fit*) antara X_1 dan X_2 (nilai residual besar) yaitu X_1 tinggi dan X_2 rendah, maka Y akan rendah.

- Pengujian hipotesis 1

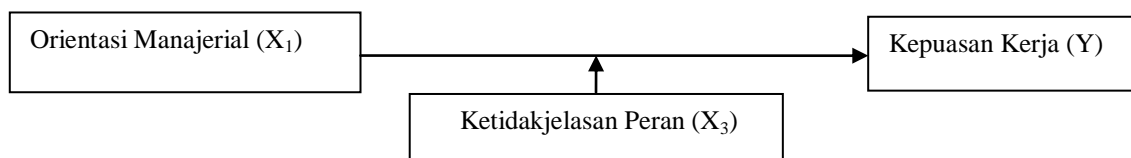
Untuk menguji hipotesis 1 dipergunakan model sebagai berikut:



Gambar 3. Model interaksi 1

Lakukan regresi, $X_2 = a + b_1 X_1 + e$
 $1 \leq 1 = a + b_1 Y$

- Pengujian hipotesis 2



Gambar 4. Model interaksi 2

Lakukan regresi, $X_3 = a + b_1 X_1 + e$
 $1 \leq 1 = a + b_1 Y$

4. Analisis Data

a. Karakteristik Responden

Responden pada penelitian ini adalah guru yang mendapat tugas tambahan sebagai wakil kepala sekolah pada Sekolah Menengah Atas Negeri Kota Administrasi Jakarta Barat. Telah dikirimkan 51 kuesioner kepada para responden dengan tingkat pengembalian 43 kuesioner atau 84,3%.

Tabel 1. Karakteristik Responden

No	Karakteristik	Jumlah	%
1	Pendidikan Terakhir :		
	a. Sarjana S1	28	65,1%
	b. Sarjana S2	15	34,9%
2	Jenis Kelamin :		
	a. Laki-laki	23	53,5%
	b. Perempuan	20	46,5%
3	Lama Bekerja :		
	a. 10 - 15 tahun	5	11,6%
	b. 15 - 20 tahun	29	67,4%
	c. Lebih dari 20 tahun	9	20,9%

Berdasarkan table 1 karakteristik responden dapat diketahui bahwa sebagian besar guru berpendidikan sarjana strata satu (S1) yaitu 65,1% dengan mayoritas jenis kelamin adalah laki-laki (53,5%) dan pengalaman mengajar diatas 15 tahun (88,4%). Berdasarkan karakteristik tersebut dapat diperoleh gambaran bahwa responden adalah orang yang berpengalaman dalam pendidikan sehingga dapat diharapkan mampu menjawab kuesioner dengan baik dan obyektif.

b. Pengujian kualitas data

Untuk menguji kualitas data, telah dilakukan uji keandalan (uji reliabilitas) untuk melihat tingkat konsistensi responden dalam mengisi kuesioner. Pada penelitian ini didapat hasil uji

reliabilitas untuk item pertanyaan Oreintasi Manajerial, Orientasi Profesional, Ketidakjelasan Peran, dan Kepuasan Kerja. Pengujian reliabilitas menunjukkan hasil bahwa seluruh variabel memiliki nilai yang cukup handal.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Variabel item	Alpha (Reliability)
Independen (Variabel bebas)		
a. Orientasi Manajerial	7	0,723
b. Orientasi Profesional	10	0,852
c. Ketidakjelasan Peran	8	0,793
Dependen (Variabel terikat)		
▪ Kepuasan Kerja	8	0,728

Dari table 2 dapat diketahui bahwa reliabilitas data telah memenuhi untuk pengujian lebih lanjut yang dibuktikan dengan nilai alpha di atas 60%, Nunnally menyatakan bahwa jika nilai alpha di atas 60% maka data tersebut dapat dianggap reliable untuk selanjutnya dapat dilakukan pengujian hipotesis.

c. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis akan dilakukan dengan terlebih dahulu melakukan uji antara masing-masing variabel. Hubungan antara masing-masing variabel terlihat pada table berikut ini,

Uji Hipotesis 1 : Interaksi antara orientasi manajerial dengan orientasi professional berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Hasil Regresi linier dengan uji residual menghasilkan output koefisien regresi seperti yang disajikan pada Table 3.

Tabel 3. Koefisien regresi residual interaksi orientasi manajerial dengan orientasi profesional

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1							
(Constant)	204.826	70.738		2.896	.006		
KK	-4.819	2.594	-.279	-1.858	.070	1.000	1.000

a. Dependent Variable: ABS_RES1

Dari table 3 dapat diketahui bahwa orientasi profesional merupakan variabel moderating dan signifikan pada taraf 10% atau dengan tingkat keyakinan 90%, hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien b_1 (parameter) Kepuasan Kerja (KK) signifikan (0,070) dan negative (-4,819). Ini berarti interaksi orientasi manajerial dan orientasi profesional memberikan dampak yang negatif terhadap kepuasan kerja.

Dengan kata lain, guru yang merangkap sebagai pejabat structural mempunyai masalah dengan kepuasan kerja, jika ia lebih berorientasi pada aspek manajerial maka aspek professional akan tertinggal dan sebaliknya jika ia lebih berorientasi pada aspek professional maka aspek manajerial tidak dapat dilaksanakan dengan optimal. Oleh karena itu tuntutan pekerjaan yang tinggi dari satu aspek manajerial akan berdampak pada turunnya kinerja professional sehingga secara bersama-sama berdampak pada turunnya kepuasan kerja.

Uji Hipotesis 2 : Interaksi antara orientasi manajerial dengan ketidakjelasan peran berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Hasil Regresi linier dengan uji residual orientasi manajerial dengan ketidakjelasan peran terhadap kepuasan kerja disajikan pada table 4.

Tabel 4. Koefisien regresi residual interaksi orientasi manajerial dengan ketidakjelasan peran

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	12.058	63.519		.190	.850	
	KK	1.984	2.329	.132	.852	.399	1.000 1.000

a. Dependent Variable: ABS_RES2

Berdasarkan table 4 terlihat bahwa ketidakjelasan peran bukan merupakan variabel moderating, hal ini ditunjukkan dengan nilai signifikansi koefisien Kepuasan Kerja (KK) sebesar 0,399 yang berarti lebih besar dari 0,10. Ini berarti interaksi orientasi manajerial dan ketidakjelasan peran tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil uji hipotesis 2 memberikan penjelasan bahwa ketidakjelasan peran yang terkait dengan jabatan structural (orientasi manajerial) tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Maknanya bahwa tugas manajerial yang sering tidak jelas tanggungjawabnya tidak membuat guru merasa terganggu kepuasan kerjanya, karena ketidakjelasan peran tersebut diterima sebagai sesuatu yang memang harus dijalani sebagai suatu konsekuensi jabatan.

5. Simpulan dan Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, berikut ini disajikan simpulan

- 1) Orientasi profesional memoderasi hubungan antara orientasi manajerial dengan kepuasan kerja. Hubungan dengan kepuasan kerja adalah negatif, hal ini bermakna bahwa semakin tinggi tuntutan profesi guru (orientasi professional) maka semakin rendah kepuasan kerja guru yang memiliki tugas tambahan



SIMPOSIUM NASIONAL AKUNTANSI XIV ACEH 2011
Universitas Syiah Kuala Banda Aceh
www.snal4aceh.com

sebagai wakil kepala sekolah (orientasi manajerial).

Mengingat bahwa tugas professional guru dapat mempengaruhi kepuasan kerja guru yang memiliki tugas tambahan sebagai wakil kepala sekolah, maka sangat perlu dipertimbangkan adanya pengurangan beban kerja professional guru, sehingga guru yang mendapat tugas tambahan manajer dapat menjalankan kewajibannya dengan baik.

2). Ketidakjelasan peran tidak memoderasi hubungan antara orientasi manajerial dengan kepuasan kerja. Hal ini bermakna bahwa ketidakjelasan yang terdapat pada guru dengan tugas tambahan sebagai wakil kepala sekolah dapat diterima sebagai bentuk tanggungjawab dan loyalitas pada institusi sekolah.

Terlepas dari hasil penelitian yang telah dipaparkan, peneliti menyadari bahwa penelitian ini masih memiliki keterbatasan. Keterbatasan tersebut terutama disebabkan penggunaan metode survey dan penggunaan kuesioner *self rating*. Metode survey mempunyai keterbatasan yang mengancam validitas internal dalam hal pengisian kuesioner karena masing-masing responden bisa saja mempersepsikan lain atas setiap pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner.

Implikasi hasil penelitian adalah bahwa guru yang memperoleh tugas tambahan sebagai wakil kepala sekolah merasa tidak dapat mencapai kepuasan kerja secara optimal jika masih harus dituntut dengan tugas professional sebagai guru. Oleh karena itu pengurangan beban professional guru menjadi sangat perlu dipertimbangkan dengan bijak dan seksama .



SIMPOSIUM NASIONAL AKUNTANSI XIV ACEH 2011
Universitas Syiah Kuala Banda Aceh
www.sn14aceh.com

DAFTAR PUSTAKA

- Amilin., Dewi, Rosita. (2008). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Akuntan Publik Dengan Role Stress Sebagai Variabel Moderating. JAAI Volume 12, Nomor 1
- Andraeni, Ni Yoman Novitasari. (2003). Pengaruh Stress Kerja Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan PT. HM Sampoerna Tbk. Studi Pengembangan SDA Program Pasca Sarjana Universitas Airlangga
- Biddle, B. dan Thomas, E. (Eds.). (1966). Role theory: Concepts and research. New York: Wiley.
- Engko, Cecilia., Gudono. (2007). Pengaruh Kompleksitas Tugas Dan Locus Of Control Terhadap Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Auditor. Makassar : Simposium Nasional Akuntansi X
- Emrinadi Nur DP. Analisis pengaruh Kualitas Pembelajaran, Orientasi Profesional, dan Kesempatan Pembelajaran Organisasi Terhadap Hasil Belajar Mahasiswa. Diakses dari World Wide Web : http://www.uinsuska.info/ekonomi/attachment/089_karyatulis-emrinaldinur.pdf
- Fisher, Joseph. (1995). Contingency-based Research on Manajement Control Systems : Categorization by Level of Complexity. Gainesville. Journal of Accounting Literature Vol. 14
- Gibson, Ivancevich., Donnely. (1996). Orgnisasi, Perilaku, Struktur Proses (8th Edition). Jakarta : Binarupa Aksara
- Gozali, Imam (2005). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Semarang. Badan Penerbit UNDIP.
- Jumaili, Salman., Gudono. (2006). Hubungan Komponen Sistem Pengendalian Manajemen (Quality Goal, Quality Feedback, dan Quality Incentive) Terhadap Kinerja Kualitas dan Konsekuensi Terhadap Kinerja Keuangan. Padang : Simposium Akuntansi IX
- Lekatompessy, Jantje Eduard. (2005). Hirarki Akuntan Sebagai Moderasi Hubungan Antara Komitmen Afektif dan Berkelanjutan Dengan Komitmen Profesional. Solo : Simposium Nasional Akunansi VIII



SIMPOSIUM NASIONAL AKUNTANSI XIV ACEH 2011
Universitas Syiah Kuala Banda Aceh
www.snal4aceh.com

- Luthans, Fred.S. (1995). *Organizational Behavior* (7th Edition). Singapore : Mc Graw Hill
- MacCorkle, Mary Lu. (2004). *Factors That Influence The Career Stability Of Assistant Principals. A Dissertation Submitted to Marshall University. Virginia, USA*
- Mardiyah, Aida Ainul., Listianingsih. (2005). *Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem Reward, Dan Profit Center Terhadap Hubungan Antara Total Quality Manajement Dengan Kinerja Manajerial. Solo : Simposium Akuntansi Nasional VIII*
- Mas'ud, Fuad. (2004). *Survai Organisasional : Konsep dan Aplikasi. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro*
- Mathis, R.I. & Jackson J.H. (2000). *Human Resources Management. New Jersey : Prentise Hall*
- Netemeyer, R. G., Johnston, M. W., dan Burton, S. (1990, April). *Analysis of role conflict and role ambiguity in a structural equations framework. Journal of Applied Psychology, 75*
- Rahman, Syaiful., Nasir, Muhammad., Handayani, Sri. (2007). *Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kejelasan Peran, Pemberdayaan Psikologis dan Kinerja Manajerial (Pendekatan Partial Least) Penelitian Terhadap Manajer Perusahaan Manufaktur di Jawa Tengah. Makassar : Simposium Nasional Akuntansi X*
- Restuningdiah, Nurika. (2009). *Pengaruh Komitmen Profesional Terhadap Kepuasan Kerja Akuntan Pendidik Melalui Komitmen Organisasional. Jurnal Ekonomi Bisnis. Tahun 14, Nomor 3*
- Riduwan. (2002). *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian. Bandung : Alfabeta*
- Rizzo, J., House, R., dan Lirtzman, S. (1970). *Role conflict and ambiguity in complex organizations. The Administrative Science Quarterly, 15*
- Robbins, S.P., Judge. T.A. (2007). *Organizational Behavior. New Jersey : Pearson Education, Inc*



SIMPOSIUM NASIONAL AKUNTANSI XIV ACEH 2011
Universitas Syiah Kuala Banda Aceh
www.sn14aceh.com

- Schuler, R., Aldag, R., dan Brief, A. (1977). Role conflict and ambiguity: A scale analysis. *Organizational Behavior and Human Performance*, 20
- Susanto, Y.K., Gudono. (2007). Pengaruh Intensitas Kompetensi Pasar Terhadap Hubungan Antara Penggunaan Informasi Sistem Akuntansi Manajemen dan Kinerja Unit Bisnis dan Kepuasan Kerja. Makasar : Simposium Nasional Akuntansi X
- Syam, Fazli BZ., Djalil, Muslim A. (2006). Pengaruh Orientasi Profesional Terhadap Konflik Peran : Interaksi Antara Partisipasi Anggaran dan Penggunaan Anggaran Sebagai Alat Ukur Kinerja Dengan Orientasi Manajerial (Suatu Penelitian *Empiris Pada Perguruan Tinggi dan Swasta di Provinsi Nanggroe Aceh Darussalam*). Padang : Simposium Nasional Akuntansi IX
- Van, M., Brief, A., dan Schuler, R. (1981). Role conflict and role ambiguity: Integration of the literature and directions for future research. *Human Relations*, 34
- Wexley, K.N., Yukl, G.A. (1992). *Perilaku Organisasi dan Psikologi Perusahaan*. Terjemahan: Shobarudin. Jakarta : Rineka Cipta
- Wiyantoro, L.S., Sabeni, A. (2007). Hubungan Antara Sistem Pengendalian Manajemen Dengan Perilaku Dysfunctional : Budaya Nasional Sebagai Variabel Moderating. Makasar : Simposium Nasional Akuntansi X