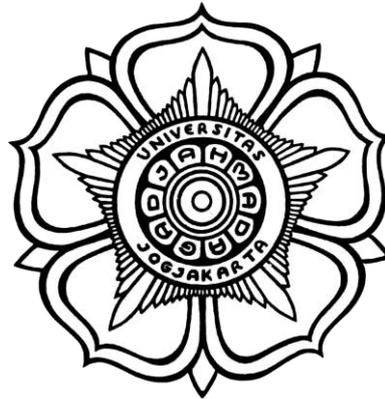


**ANALISIS *ORGANIZATIONAL-PROFESSIONAL CONFLICT* PADA AUDITOR INTERNAL  
(Studi pada Audit Internal Universitas X)**

**Artikel Jurnal**

**Dosen Pembimbing: Choirunnisa Arifa, S.E., M.Sc., Ph.D.**



**Oleh:**

**Yutta Dana Paramaresi  
18/432468/PEK/23734**

**PROGRAM STUDI MAGISTER AKUNTANSI  
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS  
UNIVERSITAS GADJAH MADA  
YOGYAKARTA  
2021**

**ANALISIS ORGANIZATIONAL-PROFESSIONAL CONFLICT PADA AUDITOR  
INTERNAL  
(Studi pada Audit Internal Universitas X)**

**Yutta Dana Paramaresi**

*Magister Akuntansi Universitas Gadjah Mada, Indonesia*

e-mail: yuttadana@gmail.com

**Abstrak**

**Tujuan** --- Penelitian ini memiliki dua tujuan, pertama memberi gambaran dalam wujud bentuk, dampak dan respon dari praktik *organizational-professional conflict* (OPC) pada auditor internal. Kedua menyusun strategi terbaik yang cocok untuk menghadapi OPC pada auditor internal.

**Desain/Metodologi/Pendekatan** --- Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Data yang digunakan diperoleh dari hasil wawancara dan analisis dokumen. Dengan menggunakan faktor identifikasi organisasi, identifikasi profesi, otonomi kerja, masa kerja, garis pelaporan hasil audit internal, dan fungsi auditor internal sebagai pusat pelatihan manajemen.

**Temuan** --- Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa bentuk OPC yang dihadapi berbeda sesuai dengan peran yang dimiliki oleh auditor internal. Selain itu fungsi sebagai *strategic partner* menyebabkan OPC yang dirasakan berkaitan dengan independensi. OPC juga berbeda antara auditor yang tidak melakukan supervisi, melakukan supervisi, dan pimpinan. Bentuk dari OPC yang dirasakan memunculkan dampak yang berbeda. Sehingga, respon yang dilakukan juga berbeda. Penelitian ini juga memberikan beberapa langkah strategi untuk menghadapi OPC seperti pengenalan OPC lebih dini, audiensi peran auditor internal, serta peningkatan kekeluargaan.

**Batasan/Implikasi** --- Keterbatasan penelitian ini adalah auditor internal yang menjadi objek wawancara dalam penelitian ini hanyalah auditor internal di Audit Internal X (AI X). Selain itu, Implikasi yang dapat diberikan dari penelitian ini adalah untuk mengenalkan pada auditor internal terkait praktik OPC dalam menjalankan profesi sebagai auditor internal. Penting juga bagi auditor untuk memilih tugas yang mampu memberi nilai tambah bagi auditor internal.

**Originalitas/Nilai** --- Posisi auditor internal sebagai bagian dalam organisasi dan profesi. Fungsi dan posisi unik yang melekat pada profesi auditor internal tersebut menempatkan auditor pada suatu konflik apabila nilai antara organisasi dan profesi tidak konsisten. Nilai yang tidak konsisten tersebut menyebabkan auditor internal merasakan konflik peran. Salah satu bentuk dari konflik peran adalah OPC. Penelitian ini menggunakan dimensi kognitif untuk menganalisis respon pada OPC.

**Kata kunci:** *organizational-professional conflict*, auditor internal, teori disonansi kognitif, teori peran.

## 1. Pendahuluan

Di Indonesia peraturan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) Nomor 56/POJK.04/2015, Peraturan OJK Nomor 1/POJK/2020 dan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 61 Tahun 1999 menjadi bukti bahwa auditor internal memiliki fungsi yang penting bagi organisasi. Menurut El-Rajabi (2007) auditor internal memiliki fungsi yang unik di dalam sebuah organisasi dan harus tercermin pada dua tugas auditor internal. Menurut *The Institute of Internal Auditors* (IIA) tugas pertama yang menjadi tanggung jawab auditor internal ialah untuk memberikan keyakinan pada pemangku kepentingan bahwa aktivitas yang dilakukan oleh organisasi dapat dipertanggung jawabkan atau disebut asurans. Tugas kedua dilakukan oleh auditor internal demi membantu organisasi supaya tetap berorientasi pada tujuan utamanya atau disebut konsultasi.

Kedua tugas tersebut menyebabkan auditor internal menjadi subjek dari dua kekuasaan, yaitu kekuasaan birokrasi dari organisasi tempat auditor internal bekerja dan kekuasaan profesionalnya (Iswari & Kusuma, 2013). Nilai-nilai profesional mengarahkan auditor internal untuk memiliki otonomi saat bekerja. Sedangkan nilai-nilai organisasi mengarahkan auditor internal untuk melakukan kegiatan asurans dan konsultasi sesuai dengan mandat dari pimpinan organisasi (El-Rajabi, 2007). Fungsi dan posisi unik yang melekat pada profesi auditor internal dapat

menempatkan auditor pada suatu konflik apabila nilai antara organisasi dan profesi tidak konsisten. Konflik tersebut dikenal dengan nama *Organizational-Professional Conflict* (OPC).

Iyer et al. (2018) menyatakan bahwa OPC merupakan sebuah konflik yang tidak dapat dihindari. Bila OPC dibiarkan maka dapat memberi dampak buruk bagi auditor internal juga bagi organisasi. Dampak OPC dapat menyebabkan auditor internal merasa tidak puas dalam bekerja, mengalami stres kerja, melakukan perilaku disfungsional (Aranya & Ferris, 1983; Haris, 2019; McGregor, 1987), bahkan sampai memiliki intensi untuk meninggalkan pekerjaannya (Aranya & Ferris, 1983; Mubako & Mazza, 2017). Fenomena meninggalkan pekerjaan seringkali membuat perusahaan mengalami permasalahan baru. Mubako & Mazza (2017) menjelaskan bahwa ketika seorang auditor meninggalkan pekerjaannya, maka organisasi akan kesulitan untuk menemukan auditor internal baru, memberikan pelatihan dan pengajaran. Penelitian ini memiliki tujuan untuk memberi gambaran yang mendalam terkait OPC yang dialami oleh auditor internal universitas. Pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 61 Tahun 1999 yang menyatakan bahwa pemeriksaan internal atas pengelolaan keuangan perguruan tinggi dengan status PTN BH dilakukan oleh tenaga audit internal perguruan tinggi. Dapat dilihat bahwa auditor internal perguruan tinggi negeri

berbadan hukum merupakan bagian yang penting. Sehingga penting juga untuk mengetahui bagaimana fenomena OPC pada perguruan tinggi tersebut. OPC akan dilihat menggunakan ukuran dari Iyer et al. (2018) yaitu identifikasi profesi, identifikasi organisasi, otonomi kerja, dan penggunaan fungsi auditor internal sebagai pusat pelatihan manajemen. Dengan tujuan penelitian tersebut, penelitian ini akan menggunakan pendekatan studi kasus. Penelitian terkait OPC sebelumnya yang dilakukan Aranya dan Ferris (1983), McGregor (1989), Aryee et al. (1991), Lait & Wallace (2002), Shafer et al. (2002), El-Rajabi (2007), Bamber & Iyer (2009), Shafer (2009), Shafer et al. (2013), Iswari & Kusuma (2015) selalu menggunakan survei dengan kuesioner. Peneliti memilih menggunakan pendekatan studi kasus supaya penelitian ini mampu memberikan gambaran yang mendalam tentang aktivitas yang dilakukan auditor internal dan potensinya dalam menyebabkan terjadinya OPC oleh auditor internal universitas. Universitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah Universitas X yang memiliki audit internal (AI X).

## **2. Landasan Teori**

### **Teori Disonansi Kognitif**

Festinger (1957) menyatakan ketika seorang individu memegang dua atau lebih elemen pengetahuan yang relevan satu sama lain tetapi juga tidak konsisten satu sama lain maka akan tercipta ketidaknyamanan yang disebut

disonansi. Dimensi kognitif menurut Stone & Cooper (2001) ialah *Self-Consistency* (SC), *Self-Affirmation/Self-Resources* (SA/SR), dan *Self-Justification of Behaviour* (SJB).

### **Teori Peran**

Teori peran menyatakan bahwa setiap individu memiliki beberapa peran dan identitas, tergantung pada situasi yang ditemui (Siegel & Ramanauskas-Marconi, 1989). Penggunaan teori peran adalah untuk melihat bagaimana auditor internal menjalankan perannya dalam organisasi dan profesi. Perbedaan peran tersebut dapat memunculkan konflik peran. Konflik peran menurut Rizzo et al. (1970) terdiri dari konflik antar standar dengan perilaku peran (1); antar waktu, sumber daya (2); antara beberapa peran (3); dan ketika terdapat harapan yang bertentangan (4).

### ***Organizational-Professional Conflict***

Aranya & Ferris (1983) mengatakan bahwa jika norma antara profesionalisme dan organisasi secara inheren tidak cocok maka akan muncul pertentangan. Konflik yang dihadapi oleh individu tersebut disebut dengan OPC. OPC adalah benturan antara nilai-nilai organisasi dan nilai-nilai profesi yang terdapat di dalam suatu organisasi (Shafer et al., 2002). Seorang individu akan merasakan OPC apabila individu tersebut merupakan subjek dari dua kekuasaan yang berbeda, yaitu kekuasaan birokratis dan profesional (Iswari & Kusuma, 2013). Salah satu profesi yang menjadi subjek dari dua kekuasaan tersebut ialah auditor internal.

### Audit Internal

Audit internal dilakukan oleh karyawan internal yang bekerja di bawah kendali organisasi untuk memberikan nilai tambah berupa pendapat, rekomendasi mengenai struktur pengendalian internal yang memadai guna menjamin aktiva yang dimiliki organisasi tetap aman, data akurat, dan kepastian ditaatinya kebijakan telah ditetapkan (Azizoma, 2018).

### Pengukuran OPC pada Auditor Internal

Pada penelitian ini akan digunakan faktor yang menyebabkan OPC yang dijabarkan oleh Iyer et al. (2018). Faktor tersebut ialah identifikasi organisasi, identifikasi profesi, otonomi kerja, masa kerja auditor internal, garis pelaporan audit internal, fungsi audit internal sebagai pusat pelatihan manajemen.

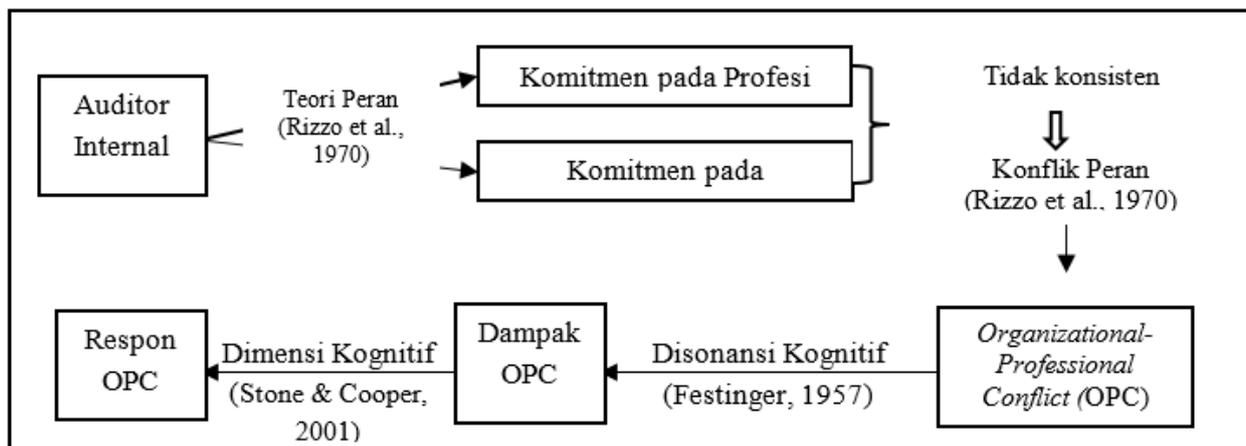
### 3. Kerangka Pemikiran

Fungsi untuk menjalankan asuransi dan konsultasi serta posisi auditor internal di dalam organisasi dan profesi menyebabkan auditor memiliki komitmen yang sama bagi keduanya.

Fungsi dan posisi unik yang melekat pada profesi auditor internal tersebut menempatkan auditor pada suatu konflik apabila nilai antara organisasi dan profesi tidak konsisten. Nilai yang tidak konsisten tersebut memunculkan menyebabkan auditor internal merasakan konflik peran. Salah satu bentuk dari konflik peran adalah *Organizational-Professional Conflict* (OPC).

Dalam memberikan gambaran terkait OPC yang dihadapi auditor internal, akan dilakukan analisis bentuk munculnya OPC, dampak dari dirasakannya OPC, dan bagaimana respon yang telah dilakukan oleh auditor internal dalam menghadapi OPC tersebut. Ketika auditor internal merasakan OPC disitulah dirasakan disonansi kognitif. Dalam mengurangi disonansi kognitif yang muncul, auditor internal merespon dengan berbagai tindakan. Tindakan tersebut dapat diasosiasikan dengan dimensi kognitif.

Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran Penelitian



Sumber: penulis (2021)

#### 4. Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang menggunakan metode pengumpulan data wawancara dan dokumentasi. Penelitian ini dilakukan pada auditor internal yang bekerja di Audit Internal Universitas X. AI X berada dibawah naungan Universitas X yang merupakan salah satu perguruan tinggi negeri dengan status PTN BH.

Selain itu, AI X memiliki slogan untuk menjadi *Your Strategic Partner* bagi Universitas X. Kriteria partisipan dalam penelitian ini adalah auditor internal yang melakukan tugas audit di AI X. Waktu pengumpulan data dilakukan pada Bulan Februari – Oktober 2020.

#### 5. Hasil dan Diskusi

Penjelasan hasil akan dimulai dengan pelaksanaan *pilot test*.

Tabel 1.1 Hasil Wawancara

Tema	TS = Tidak melakukan supervisi, S = Supervisi, P = Pemimpin		
	TS	S	P
Identifikasi Organisasi			
Pandangan terhadap penilaian pihak luar akan organisasi.	√	√	√
Respon ketika organisasi dipuji.	√	√	√
Respon ketika organisasi diberitakan buruk.	√	√	√
Identifikasi Profesional			
Pandangan terhadap penilaian pihak luar pada profesi auditor internal.	√	√	√
Respon ketika mendengar komentar tentang profesi auditor internal.	√	√	√
Tanggung jawab dan pengamalan sikap etis auditor selama bekerja.	√	√	√
Otonomi Kerja			
Pandangan terhadap kebebasan auditor dalam melakukan tugas audit.	√	√	√
Respon internal terhadap batasan dalam melaksanakan tugas audit.	√	√	√
Garis penugasan.	√	√	
Masa Kerja Auditor Internal			
Pandangan tentang masa kerja auditor internal dan kemampuan auditnya.	√	√	
Pandangan konflik yang terjadi.	√	√	√
Garis Pelaporan Auditor Internal			
Proses pelaporan hasil audit internal.	√	√	√
Proses pelaporan hasil audit sudah ideal.	√	√	
Masukan terhadap proses pelaporan hasil audit.	√		
Respon saat laporan audit dikritiki.	√	√	
Fungsi Audit Internal sebagai Tempat Pelatihan Manajemen			
Pandangan fungsi tersebut sebagai peluang untuk mengembangkan diri.	√	√	√
Keberadaan fungsi tersebut tidak mengurangi objektivitas auditor dalam bertugas.	√	√	
Komitmen untuk menjaga independensi	√		√
Perubahan independensi bagi auditor yang kembali menjadi auditor internal.	√		
Organizational-Professional Conflict (OPC)			
Kesadaran terhadap keberadaan OPC.	√	√	√
OPC yang dirasakan dalam menjaga independensi.	√	√	√
Keberadaan slogan <i>Your Strategic Partner</i> menyebabkan OPC.	√	√	√
Upaya Auditor Internal dalam Menghadapi OPC			
Dampak adanya OPC bagi auditor.	√	√	√
Respon audit internal terhadap keberadaan OPC.	√	√	√
Perlunya mengenalkan potensi OPC pada auditor internal.	√	√	√
Kemampuan dalam menghadapi OPC	√	√	√

Sumber: penulis (2021)

### ***Pilot Test***

Pengembangan pertanyaan penelitian dilakukan dengan menggabungkan faktor-faktor yang mengindikasikan terjadinya OPC menurut Iyer et al. (2018), Shafer et al. (2002), dan Iswari dan Kusuma (2015). Sehingga, dalam pengembangan pertanyaan penelitian wawancara diperlukan *pilot test* yang pada auditor internal di Magister Akuntansi guna meningkatkan kesesuaian pertanyaan wawancara dengan fenomena yang terjadi di AI X.

### **Mengurangi Bias**

Dalam mengurangi bias menurut Sekaran & Bougie (2016) dan Yin (2003 yang dilakukan peneliti ialah 1) bias desain penelitian dapat dikurangi dengan menggunakan pendekatan studi kasus 2) bias pewawancara dilakukan menggunakan pertanyaan klarifikasi, bias partisipan dapat berkurang ketika partisipan melakukan klarifikasi kembali akan maksud pertanyaan, bias situasi dapat dikurangi dengan menggunakan partisipan yang bersedia untuk melakukan wawancara 3) Bias pengumpulan data dalam penelitian ini dapat dikurangi dengan menggunakan dua teknik pengumpulan data yaitu wawancara dan dokumentasi.

### **Diskusi**

Tema dan subtema wawancara dapat dilihat pada tabel berikut. Tema dan sub tema yang digunakan tersebut akan membantu peneliti untuk melakukan analisis mendalam terkait bentuk OPC, dampak OPC, respon OPC dan

bagaimana strategi yang diperlukan untuk menghadapi OPC.

### **Identifikasi Organisasi pada Auditor Internal**

Auditor internal memiliki kedekatan dengan AI X dan Universitas X keseluruhan. Hal tersebut menunjukkan komitmen auditor internal pada organisasi tempat bekerja.

### **Identifikasi Profesi pada Auditor Internal**

Auditor internal merasakan OPC karena mempertimbangkan dua nilai yaitu nilai organisasi dan nilai profesi. Auditor internal yang bukan merupakan lulusan akuntansi juga merasakan OPC karena masih sedikitnya pemahaman terkait tugas audit internal. Hal ini termasuk OPC karena auditor internal kesulitan dalam mengamalkan tanggung jawab profesinya. Namun, pimpinan AI X akan selalu membantu semua auditor internal untuk memahami kode etik. Contohnya, ketika bertugas, pimpinan AI X akan memberikan contoh sikap etis yang harus dilakukan ketika bertugas.

### **Otonomi Kerja pada Auditor Internal**

OPC dapat muncul ketika otonomi kerja auditor internal tidak tercapai karena hubungannya dengan unit maupun hubungannya dengan pimpinan organisasi. Di AI X, terkait hubungannya dengan unit (auditi) OPC yang muncul disebabkan karena penolakan dari unit (auditi) untuk diaudit. Sedangkan, terkait hubungan auditor internal dengan pimpinan OPC yang muncul

disebabkan karena penolakan pimpinan terhadap rekomendasi dari auditor internal.

### **Masa Kerja pada Auditor Internal**

Masa kerja tidak secara langsung menyebabkan OPC. Namun, melalui analisis terkait masa kerja auditor internal dapat dilihat bagaimana perubahan OPC seiring dengan bertambahnya masa kerja dan peningkatan jabatan auditor internal. Hal tersebut menjadi bukti bahwa OPC selalu ada mendampingi auditor internal dalam bekerja. Oleh sebab itu, diperlukan strategi bagi auditor internal dalam menghadapi OPC.

### **Garis Pelaporan pada Auditor Internal**

OPC yang dihadapi auditor internal di AI X terkait dengan faktor garis pelaporan disebabkan karena proses tindak lanjut rekomendasi yang tidak efektif. Rekomendasi akan dilakukan oleh auditi dalam waktu yang lama karena keterbatasan waktu dan kemampuan dari auditi. Auditor merasakan OPC dikarenakan dari segi profesionalitas auditor menginginkan tindak lanjut rekomendasi dapat dilakukan dengan efektif, namun secara birokrasi proses pelaporan rekomendasi yang berlaku masih memerlukan perbaikan.

### **Fungsi Auditor Internal sebagai Pusat Pelatihan Manajemen pada Auditor Internal**

OPC yang dirasakan bisa berasal dari dua sisi yaitu sisi auditor internal yang berpindah ke struktural dan auditor internal yang tidak berpindah. Bagi auditor internal yang tidak

berpindah, ketika auditor yang tadinya berpindah dan kembali lagi ke AI X dan menjalankan tugas audit, maka auditor tersebut akan menjadi lebih maklum dengan keadaan unit. Fungsi auditor internal sebagai tempat pelatihan manajemen meningkatkan kedekatan auditor internal dengan unit (auditi), kedekatan itulah yang menyebabkan dirasakannya OPC.

### **OPC pada Auditor Internal**

Konflik yang muncul tersebut termasuk konflik OPC karena unit kerja merupakan bagian dari organisasi tempat bekerja, dan dalam bekerja auditor internal dituntut untuk menggunakan kemampuan profesionalnya. Ketika auditor internal hendak melakukan tugas dengan mengacu pada profesionalitas, unit kerja seringkali menunjukkan resistensi yang beragam. Sekalipun auditor internal hidup berdampingan dengan OPC ketika sedang melakukan tugasnya, tetapi pada pembahasan berikutnya akan dilakukan analisis terkait upaya yang sudah dilakukan oleh auditor internal dalam menghadapi OPC.

### **Upaya Auditor Internal dalam Menghadapi OPC**

Sekalipun AI X telah mengenali kondisi dan kejadian yang memiliki kendala, namun auditor internal masih belum memahami betul bahwa kendala tersebut merupakan OPC dan dapat memberi dampak tertentu. Sehingga analisis mengenai OPC dalam bagian bab ini dapat membantu peneliti untuk menyusun strategi apa saja yang cocok diimplementasikan di AI X.

Tabel 1.2 Gambaran OPC

Subjek	Konflik Peran dan Disonansi	Bentuk OPC	Dampak OPC	Dimensi Disonansi	Respon terhadap OPC
Semua Auditor	Penolakan pelaksanaan audit oleh unit → Konflik 4	Ambiguitas fungsi karena peran <i>strategic partner</i> .	OPC selalu dihadapi selama bekerja	-	Belum ada
	Pelaksanaan tindak lanjut dari rekomendasi yang diberikan tidak tepat sasaran → Konflik 3	Keterbatasan melakukan kemampuan profesional.	Independensi berkurang	-	Belum ada
	Proses pengembangan pribadi auditor internal tidak tetap pada satu bidang tetapi justru ke bidang lain. → Konflik 2	Kemampuan audit tidak berkembang	Auditor menghadapi kesulitan dalam bekerja.	SJB	Menyesuaikan diri dengan perkembangan ilmu audit internal.
	Ketika auditor yang berpindah ke unit struktural dan kembali lagi ke AI X menjadi lebih maklum terhadap keadaan unit. → Konflik 3	Auditor internal terlalu terlibat dengan unit.	Independensi berkurang	-	Belum ada
	Fungsi konsultasi dapat menempatkan auditor sebagai objek kesalahan bagi unit struktural → Konflik 3	Ambiguitas fungsi karena peran <i>strategic partner</i> .	OPC selalu dihadapi selama bekerja	-	Belum ada
Tidak Supervisi	Auditor menerima permintaan untuk membuat peraturan → Konflik 3	Keterbatasan melakukan kemampuan profesional.	Kesulitan menarik diri dan hasil audit tidak objektif.	SJB	Selalu dilakukan rapat rutin yang diadakan bagi semua anggota AI X.
Non Akt	Belum memahami tugas dan fungsi audit dalam organisasi. → Konflik 2	Keterbatasan melakukan kemampuan profesional.	Memiliki intensi untuk meninggalkan pekerjaan.	-	Belum ada
	Konflik ketika kesulitan memahami audit dan akuntansi → Konflik 2	Keterbatasan melakukan kemampuan profesional.	Fungsi auditor tidak optimal	-	Belum ada
Supervisi	Auditor berusaha untuk melindungi independensinya → Konflik 4	Kesulitan menjaga independensi.	Jenuh dalam bekerja.	SJB	Diskusi rutin dengan anggota AI X lainnya.
	Memilih antara organisasi dan profesi → Konflik 1	Dilema mengambil keputusan	Jenuh dalam bekerja.	SJB	Rapat rutin dengan pimpinan AI X.
Pimpinan	Pimpinan universitas tertentu tidak menganggap pernyataan karyawan → Konflik 2	OPC karena proses komunikasi.	Kesulitan komunikasi	SC	Meminta bantuan Ketua AI X.
	Ketika ada permintaan untuk merubah hasil audit → Konflik 4	OPC karena permintaan perubahan hasil audit.	Hasil audit tidak objektif	SC	Melakukan audit ulang.

Sumber: penulis (2021)

## Strategi untuk Menghadapi OPC

Supaya OPC tidak menjadi penghambat dalam melakukan tugas audit dan tidak memberi dampak negatif bagi auditor internal maka strategi yang harus dilakukan auditor internal ialah sebagai berikut:

- 1) Auditor internal harus selalu siap dengan kemungkinan untuk merasakan OPC.
- 2) Auditor internal harus selalu menyesuaikan diri dengan perkembangan ilmu yang berlaku.
- 3) Auditor internal harus selalu melakukan rapat rutin yang diadakan bagi semua anggota AI X
- 4) Auditor internal dapat meminta bantuan Ketua AI X untuk membantu proses komunikasi tersebut.
- 5) Pimpinan AI X mengambil keputusan untuk melakukan audit ulang.
- 6) Audiensi peran auditor internal di level organisasi.
- 7) AI X dapat melakukan pengenalan terkait OPC sejak auditor internal melakukan proses rekrutmen.
- 8) meningkatkan kekeluargaan di AI X, saling membantu dan mengingatkan apabila ada anggota yang kehilangan semangat bertugas tetap perlu dijaga.
- 9) AI X dapat membuat panduan khusus terkait peran sebagai *strategic partner* yang berisikan poin penting tentang hal yang dapat atau tidak dapat dilakukan selama melakukan tugas konsultasi.

## 6. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan oleh peneliti, gambaran OPC didominasi dengan hal-hal yang berakaitan dengan tugasnya sebagai *strategic partner*. Dalam penelitian ini juga ditemukan bahwa OPC yang dihadapi auditor internal berbeda sesuai dengan tingkatan jabatan. Gambaran OPC disajikan menggunakan bentuk OPC, dampak OPC dan respon dalam menghadapi OPC. Mengingat relevansi dirasakannya OPC pada auditor internal dan dampak yang ditimbulkan, maka menjadi penting bagi auditor internal dan organisasi untuk menyediakan strategi untuk menghadapi OPC supaya dampak yang ditimbulkan masih dapat dikendalikan.

### Implikasi

Implikasi pertama terkait dengan konsekuensi OPC yang dirasakan auditor internal. Melalui penelitian ini auditor internal perlu meningkatkan kesadaran terkait dengan adanya konsekuensi dirasakannya OPC dalam bertugas. Penelitian ini memberikan kontribusi konseptual, metodologi, dan kontekstual. Secara konseptual, penelitian ini menggambarkan OPC melalui keadaan yang lebih mendalam yang berasal dari individu yang bekerja di AI X. Secara metodologi, penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Konteks penelitian ini ditujukan untuk memperoleh pandangan dan sudut pandang yang lebih mendalam tentang fenomena OPC dan strategi untuk memitigasi OPC. Penelitian ini juga menggunakan teori

disonansi kognitif dan teori peran sehingga dapat menambah pemahaman keterkaitan OPC dengan disonansi atau ketidaknyamanan dan ketidakcocokan yang muncul dari konflik peran. Dari segi praktik hasil penelitian ini menunjukkan beberapa bentuk dan dampak yang muncul ketika auditor internal merasakan OPC.

### **Rekomendasi**

Rekomendasi yang dapat diberikan penelitian ini ialah sebagai berikut:

1. Peningkatan kesadaran auditor internal yang berada di bawah dua kekuasaan yaitu profesi dan organisasi terkait dengan dirasakannya OPC.
2. Penugasan AI X sebaiknya mempertimbangkan kualitas nilai tambah yang diberikan oleh AI X kepada unit kerja atau auditi.

### **Keterbatasan Penelitian**

Keterbatasan pada penelitian ini ialah sebagai berikut:

1. Partisipan yang digunakan pada penelitian adalah Auditor internal yang bekerja di AI X dan bukan merupakan pimpinan audit internal. Dimana hal tersebut berbeda dengan penelitian sebelumnya terkait OPC.
2. Universitas X merupakan organisasi yang bergerak di sektor pendidikan sehingga OPC mungkin akan berbeda antara Universitas X dengan organisasi lain.
3. Dengan adanya slogan sebagai "*Your Strategic Partner*" yang memiliki

pengaruh tertentu bagi OPC yang dirasakan AI X, maka gambaran OPC akan berbeda dengan audit internal organisasi lain yang tidak menerapkan slogan tersebut. Saran yang bisa diberikan dari dilakukannya penelitian ini terkait dengan fenomena OPC terkait kompetensi auditor internal. Penelitian selanjutnya dapat melakukan penelitian untuk melihat bagaimana OPC dapat digunakan oleh organisasi untuk menilai kompetensi auditor internal. Karena auditor internal yang merasakan OPC pasti memiliki komitmen bagi organisasi dan profesi.

## Daftar Pustaka

- Aranya, N., & Ferris, K. R. (1983). Organizational-Professional Conflict among U.S. and Israeli Professional Accountants. *The Journal of Social Psychology*, 119(2), 153–161.
- Azizoma, R. (2018). Analisis Penerapan Risk Based Audit pada Kantor Audit Internal Universitas Gadjah Mada. Tesis Magister Akuntansi FEB UGM.
- Brierley, J. A., & Cowton, C. J. (2000). Putting Meta-Analysis to Work: Accountants' Organizational-Professional Conflict. *Journal of Business Ethics*, 24, 343–353.
- Christopher, J. (2015). Internal Audit: Does It Enhance Governance in the Australian Public University Sector. *Educational Management Administration & Leadership*, 43(6), 954–971.
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2014). *Business Research Methods* (12th ed.). McGraw-Hill Irwin.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). SAGE Publications, Inc.
- El-Rajabi, M. T. A. (2007). Organizational-professional conflict and cultural differences among auditors in emerging markets: The case of Jordan and Kuwait. *Managerial Auditing Journal*, 22(5), 485–502.
- Festinger, L. (1957). *A Theory of Cognitive Dissonance*. Stanford University Press.
- Gendron, Y., Sudabby, R., & Lam, H. (2006). An Examination of the Ethical Commitment of Professional Accountants to Auditor Independence. *Journal of Business Ethics*, 64, 169–193.
- Grafika, D. (2018). *Metamorfosis Audit Internal Terhadap Perubahan Statuta Universitas Gadjah Mada*. Tesis Magister Akuntansi FEB UGM.
- Haris, N. S. (2019). Effects of Professional Skepticism, Organizational-Professional Conflicts and Performance Evaluation Toward Audit Judgment Through Auditor Dysfunctional Behavior. *Research Journal of Finance and Accounting*, 10(8).
- IPPF, T. I. of I. A. (2017). *International Standards for The Professional Practice of Internal Auditing (Standards)*. The Institute of Internal Auditors.
- Ismaya, S. (2005). *Kamus Akuntansi*. Pustaka Grafika.
- Iswari, T. I., & Kusuma, I. W. (2013). The Effect of Organizational-Professional Conflict towards Professional Judgment by Public Accountant Using Ppersonality Type, Gender, and Locus of Control as Moderating Variables. *Review of Integrative Business & Economics Research*, 2(2).
- Iyer, V. M., & Bamber, E. M. (2009). The effect of auditing firms' tone at the top on auditors' job autonomy, organizational-professional conflict, and job satisfaction. *International Journal of Accounting & Information Management*, 17(2), 136–150.
- Iyer, V. M., Jones III, A., & Raghunandan, K. (2018). Factors Related to Internal Auditors' Organizational-Professional Conflict. *Accounting Horizons*, 32(4), 133–146.
- KPMG. (2000). *New Strategies and Best Practices in Internal Audit: An Emerging Model for Building Organisational Value Focusing on Risk*. <http://www.tdsa.org.au/wp-content/uploads/2016/03/KPMG-Internal-Audit-Best-Practice.pdf>
- Lait, J., & Wallace, J. E. (2002). Stress at Work: A Study of Organizational-Professional Conflict and Unmet Expectations. *Relations Industrielles/Industrial Relations*, 57(3), 463–490.
- McGregor, C. (1987). *An Investigation of Organizational-Professional Conflict in Management Accounting*.
- Messier, W. F., Reynolds, J. K., Simon, C. A., & Wood, D. A. (2011). The Effect of Using the Internal Audit Function as a Management Training Ground on the External Auditor's Reliance Decision. *The Accounting Review*, 86(6), 2131–2154.
- Mubako, G., & Mazza, T. (2017). An examination of internal auditor turnover intentions. *Managerial Auditing Journal*, 32(9), 830–853.
- Pesudo, D. A. A., Marwata, M., & Tanggulangan, G. (2017). *Audit Internal Universitas X: Suatu Refleksi*. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 20(1).

- Rizzo, J. R., House, R. J., & Lirtzman, S. I. (1970). Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 15(2), 150–163.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (7th ed.). John Wiley & Sons Ltd.
- Shafer, W. E. (2009). Ethical Climate, Organizational-Professional Conflict and Organizational Commitment (A Study of Chinese Auditors). *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 22(7), 1087–1110.
- Shafer, W. E., Park, L. J., & Liao, W. M. (2002). Professionalism, organizational - professional conflict and work outcomes: A study of certified management accountants. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15(1), 46–68.
- Shafer, W. E., Poon, M. C. C., & Tjosvold, D. (2013). An Investigation of Ethical Climate in a Singaporean Accounting Firm. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 26(2), 312–343.
- Siegel, G., & Ramanauskas-Marconi, H. (1989). *Behavioral Accounting*. South-Western Publishing Co.
- Smith, M. (2003). *Research Methods in Accounting* (1st ed.). SAGE Publications, Inc.
- Soh, D. S. B., & Martinov-Bennie, N. (2011). The Internal Audit Function: Perceptions of Internal Audit Roles, Effectiveness and Evaluation. *Managerial Auditing Journal*, 26(7), 605–622.
- Spector, P. E. (1986). *Perceived Control by Employees: A Meta-Analysis of Studies Concerning Autonomy and Participation at Work*. Human Relations Sage Publications, 39, 1005–1016.
- Stone, J., & Cooper, J. (2001). A Self-Standards Model of Cognitive Dissonance. *Journal of Experimental Social Psychology*, 37, 228–243.
- Thies, C. G. (2009). Role Theory and Foreign Policy. [://www.isanet.org/compendium\\_sections/2007/06/foreign\\_policy\\_.html](http://www.isanet.org/compendium_sections/2007/06/foreign_policy_.html).
- Triyanto, D. N. (2012). Analisis Peran Satuan Audit Internal Universitas Gadjah Mada dalam Risk Management. Tesis Magister Akuntansi FEB UGM.
- Yin, R. K. (2003). *Case Study Research: Design and Methods*. SAGE Publications Ltd.
- Zaman, M., & Sarens, G. (2013). Informal Interactions between Audit Committees and Internal Audit Functions: Exploratory Evidence and Directions for Future Research. *Managerial Auditing Journal*, 28(6), 495–515.