

## KESESUAIAN TUJUAN, PERILAKU DISFUNGSIONAL REKAN KERJA, ASIMETRI INFORMASI SEBAGAI PREDIKTOR DISFUNGSIONAL BAWAHAN (STUDI EMPIRIS PADA MANAJER PEMASARAN)

Se Tin

*Dosen Fak. Ekonomi Jurusan Akuntansi, Univ. Kristen Maranatha*

**ABSTRACT.** *This paper reports the results of a study that developed and tested a causal model of dysfunctional behavior among a large sample of marketing managers. The results indicate that three contextual variables (goal congruence, perceived peer dysfunctional behavior and information asymmetry between superiors & subordinates) predicts, in varying degrees, the extent of person-role conflict and job tension experienced by the managers. In turn, role conflict increases job tension and job tensions increases the extent of dysfunctional behavior. However, no effects for the person-role conflict/dysfunctional behavior link were found.*

*Key words: Dysfunctional behavior, management control*

### PENDAHULUAN

Literatur keperilakuan dalam akuntansi manajemen dan pengendalian umumnya menjelaskan tentang perilaku disfungsiional bawahan yang memainkan indikator kinerja, memanipulasi arus informasi dan memalsukan informasi (Lawler & Rhode, 1976; Birnberg *et al.*, 1983). Untuk menjelaskan perilaku disfungsiional digunakan teori keperilakuan, seperti *dissonance*, *goal setting* dan *power theories* (Hopwood, 1976; Lawler & Rhode, 1976).

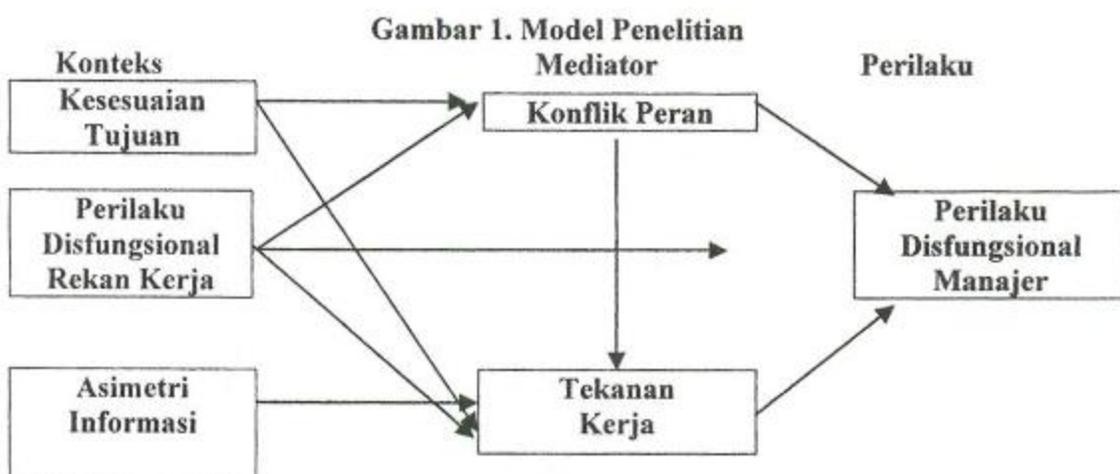
Jaworski & Young (1992) mendefinisikan perilaku disfungsiional sebagai perilaku seorang bawahan yang berusaha memanipulasi sistem pengendalian yang telah ditetapkan untuk tujuan pribadinya, yaitu dengan sengaja mengganggu/menyimpang dari aturan dan prosedur sistem pengendalian yang ada. Kesimpulan yang jelas tentang faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi timbulnya perilaku disfungsiional masih sulit dirumuskan (Dalton, 1971; Kerr, 1975). Salah satu penyebabnya adalah kebanyakan studi menggunakan sampel yang kecil (Hoopwood, 1972; Otley, 1978; Lukka, 1988).

Penelitian ini merupakan penelitian ulang (replikasi) yang dilakukan oleh Jaworsky & Young (1992) tentang perilaku disfungsiional dan pengendalian manajemen pada manajer pemasaran. Hasil penelitiannya adalah konflik peran meningkatkan tekanan kerja dan tekanan kerja meningkatkan perilaku disfungsiional, akan tetapi hubungan antara konflik peran dengan perilaku disfungsiional belum dapat ditemukan. Belum adanya kejelasan dan keraguan hasil inilah yang memotivasi penulis melakukan pengujian kembali hipotesis penelitian Jaworsky & Young (1992).

Penelitian ini juga menggunakan model yang dibangun berdasarkan penelitian sebelumnya yaitu model yang menguji perilaku disfungsional bawahan yang dipengaruhi oleh variabel kontekstual (kesesuaian tujuan, perilaku disfungsional rekan kerja dan asimetri informasi) yang dimediasi oleh konflik peran (House & Rizzo; 1972; Kahn *et al.*, 1964; Milles & Perraut, 1976; Parasuraman & Alutto, 1981; Jaworski & Young, 1992) dan tekanan pekerjaan (Lazarus *et al.*, 1952; Janis & Leventhal, 1968; Motowildo *et al.*, 1986; Jaworski & Young, 1992).

Pertanyaan penelitian yang diangkat dalam penelitian ini adalah apakah asimetri informasi, kesesuaian tujuan, dan perilaku disfungsional rekan kerja dapat mempengaruhi perilaku disfungsional seorang bawahan. Tujuan penulisan paper ini adalah untuk memperluas riset keperilakuan dengan mengembangkan dan menguji suatu model yang menghubungkan tiga variabel kontekstual (kesesuaian tujuan, perilaku disfungsional rekan kerja dan asimetri informasi) pada perilaku disfungsional manajer yang dimediasi oleh luasnya konflik peran dan tekanan kerja yang dialami bawahan.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan teori, terutama yang berkaitan dengan akuntansi keperilakuan. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis untuk perusahaan-perusahaan di dalam mengelola sumber daya manusianya. Model penelitian yang menunjukkan hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen yang dihipotesiskan dapat dilihat pada gambar 1.



## RERANGKA TEORITIS

Model penelitian menghubungkan tiga variabel kontekstual (kesesuaian tujuan, perilaku disfungsional rekan kerja dan asimetri informasi) pada tingkat konflik peran dan tekanan kerja untuk menguji pengaruhnya pada perilaku disfungsional bawahan. Dari model penelitian, terlihat bahwa konflik peran dan tekanan kerja seorang bawahan meningkat, diduga bahwa bawahan akan mengganggu aturan dan prosedur sistem pengendalian.

Model ini dibangun berdasarkan penelitian sebelumnya yang menyarankan bahwa pengaruh variabel kontekstual pada perilaku disfungsional bawahan akan dimediasi oleh konflik peran (House & Rizzo, 1972; Kahn *et al.*, 1964; Miles & Perrault, 1976; Paraasuraman & Alutto, 1981; Jaworski & Young, 1992) dan tekanan pekerjaan (Lazarus *et al.*, 1952; Janis & Leventhal, 1968; Motowildo *et al.*, 1986; Jaworski & Young, 1992).

### A. Perilaku disfungsional

Istilah perilaku disfungsional digunakan untuk menerangkan perilaku seorang bawahan yang berusaha memanipulasi sistem pengendalian yang telah ditetapkan untuk tujuan pribadinya, yaitu dengan sengaja mengganggu/menyimpang dari aturan dan prosedur sistem pengendalian yang ada (Jaworski & Young, 1992). Sehubungan dengan ini, ada dua hal yang terkait, yaitu:

#### 1. *Gaming performance indicator*

*Gaming performance indicator* merupakan perilaku bawahan yang berusaha memaksimumkan kinerja mereka pada satu indikator, walaupun mereka tahu bahwa indikator tersebut tidak konsisten dengan apa yang diinginkan perusahaan (Bahchuck & Goode, 1951; Blau, 1955; Kerr, 1975). Mereka cenderung memainkan satu indikator kinerja (Ridgway, 1956; Bimberg *et al.*, 1983) dan memilih kegiatan yang memberi hasil yang menguntungkan kepentingannya dan ini biasanya berbeda dengan keinginan atasan. Misalnya *rigid bureaucratic behavior* (Lawler & Rhode, 1976).

Perilaku dsfungsional ini terjadi karena adanya pengukuran kinerja yang kurang tepat, yaitu kinerja diukur dari hanya sebagian kecil pekerjaan yang tidak mencerminkan pekerjaan bawahan secara keseluruhan (Kerr, 1975; Porter *et al.*, 1975). Weitz (1981) menyatakan bahwa jika tenaga penjualan dievaluasi hanya berdasarkan pada volume penjualan, maka perhatian mereka hanya akan terfokus pada bagaimana cara meningkatkan penjualan. Pada akhirnya, penilaian seperti ini akan menghasilkan keuntungan yang rendah bagi perusahaan dan bahkan membahayakan hubungan jangka panjang antara perusahaan dengan pelanggan.

#### 2. *Strategic information manipulation*

*Strategic information manipulation* terjadi ketika bawahan mengubah aliran informasi yang sebenarnya dan hanya melaporkan aspek-aspek informasi yang menguntungkan kepentingannya, atau pada kasus yang ekstrim, memanipulasi data dan catatan perusahaan. Misalnya: (a) *smoothing* (Ronen & Sadan, 1981), terjadi jika seorang bawahan menggunakan sistem informasi untuk kepentingan pribadinya dengan mengubah sifat atau rencana awal arus data tanpa perubahan aktivitas aktual organisasi. Contohnya adalah memindahkan pendapatan dan biaya satu periode tertentu ke periode lain (Schiff, 1966; Ronen & Sadan, 1981). (b) *filtering information*, terjadi jika seorang bawahan hanya melaporkan elemen yang diinginkannya, yang biasanya mencerminkan kepentingan diri mereka (Binberg *et al.*, 1983). Dari hasil eksperimen, Read (1962)

menemukan bahwa jika bawahan adalah seorang yang memiliki mobilitas tinggi dalam pekerjaannya dan mereka merasakan bahwa atasan memiliki pengaruh yang dapat menghalangi aspirasi mereka, maka mereka akan cenderung menolak memberikan informasi yang menyangkut kinerjanya.

### **B. Konsekuensi kesesuaian tujuan**

Komitmen organisasional didefinisikan sebagai suatu pendukung/alat yang mempengaruhi tujuan dan nilai organisasi. Jadi, komitmen organisasi mengacu pada pengadopsian nilai, tujuan dan sasaran organisasi sebagai tujuan pribadi seseorang (Buchanan, 1974).

Konflik peran didefinisikan sebagai seberapa luas ekspektasi yang diharapkan manajemen yang tidak selaras dengan orientasi peranan bawahannya (Miles & Perrault, 1976). Indikator konflik peran meliputi: (1) manajer percaya pekerjaannya sebaiknya diselesaikan dengan cara sendiri ketika atasan menuntut pada sebuah metoda alternatif, (2) manajer percaya bahwa dia mengerjakan tugas yang tidak perlu. Beberapa hasil penelitian membuktikan bahwa antara kesesuaian tujuan dan konflik peran berkorelasi negatif (Alutto, 1969; Bruning dan Synder, 1983; DeCottiis & Summers, 1987; Pritchard, 1985; Fscher & Gitelson, 1983; Vansell *et al.*, 1981).

Penelitian ini menduga bahwa pada saat individu tidak menyatu dengan nilai dan tujuan organisasi (*low goal congruance*), individu akan lebih percaya pada metode penyelesaian peran/aktivitas pekerjaannya sendiri dibandingkan dengan apa yang disarankan oleh manajemen, karena dia memiliki informasi yang lebih baik. Sebaliknya, jika individual telah menyatu dengan nilai dan tujuan organisasi, maka konflik yang mungkin terjadi antara metoda pencapaian kerja dengan prosedur yang disarankan manajemen akan berkurang.

#### **H1A: Ketika kesesuaian tujuan meningkat, konflik peran menurun.**

Penurunan kesesuaian tujuan juga telah dihubungkan/diidentifikasi pada sejumlah psikologis disfungsi dan konsekuensi perilaku, seperti: ketidakhadiran (Steers, 1977), kepuasan yang rendah (Kennery *et al.*, 1984; Brief & Aldag, 1976; Williams & Hazer, 1986; Porter *et al.*, 1974. Jaworski & Young (1992) menguji bahwa reaksi-reaksi negatif yang ditimbulkan oleh *low goal congruance* adalah karena dipengaruhi oleh *job tension*, dan hasilnya adalah *goal congruance* tidak berhubungan dengan *job tension*. Belum adanya studi lain yang menguji hubungan ini mendorong penulis untuk menguji kembali hipotesis ini berdasarkan alasan rasional.

#### **H1B: Ketika kesesuaian tujuan menurun, tekanan kerja meningkat.**

### **C. Konsekuensi perilaku disfungsi rekan kerja.**

Jika individu percaya bahwa rekan kerjanya mulai memainkan sistem, diharapkan individu tetap mengambil sikap untuk melanjutkan mengikuti aturan, prosedur dan pedoman organisasi. Dalam situasi ini, individu mungkin percaya bahwa jika dia tidak mengikuti rekan kerjanya, evaluasi kinerjanya mungkin akan mengecewakan (Jaworski & Young, 1992). Ketika rekan kerja menunjukkan perilaku disfungsi, seorang bawahan mulai berpikir apakah dia juga harus ikut bertindak hal yang sama agar evaluasi kinerjanya bisa kompetitif. Jika dia tidak ikut dan terus bertindak berdasarkan aturan dan

prosedur yang ditetapkan, dia mungkin akan diboikot dari kelompoknya (Dalton, 1959; Hopwood, 1976; Vaughn, 1983; Mars, 1982).

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa norma kelompok bisa mempengaruhi perilaku individual (Dalton, 1971; Roy, 1955; White, 1955). Riset eksperimen yang menunjukkan bahwa perilaku kelompok menyebabkan timbulnya konflik peran dan tekanan pekerjaan, dilakukan oleh Festinger *et al.* (1953) yang menunjukkan bahwa individu-individu yang tergabung pada satu kelompok yang memiliki kecocokan satu sama lain akan merasa tekanan sosial yang lebih besar. Janis (1972), menyatakan bahwa bekerja dengan kekuatan pola pikir kelompok, cenderung memungkinkan kelompok dapat mendesak perilaku individu.

**H2A: Ketika perilaku disfungsional rekan kerja dirasakan meningkat, konflik peran meningkat.**

**H2B: Ketika perilaku disfungsional rekan kerja dirasakan meningkat, tekanan kerja meningkat.**

**H2C: Ketika perilaku disfungsional rekan kerja dirasakan meningkat, perilaku disfungsional manajer meningkat.**

#### **D. Konsekuensi asimetri informasi**

Individu dalam organisasi berusaha menggunakan semua informasi yang bisa mempengaruhi hasil, khususnya jika hasil tersebut digunakan untuk mengevaluasi kinerja mereka (Lawler & Rhode, 1976; Hopwood, 1976; O'really & Roberts, 1974). Dalam hal ini, aktivitas disfungsional mungkin muncul jika seseorang memiliki informasi privat karena gagalnya sistem monitoring perusahaan.

Ketika subjek memiliki informasi privat, mereka merasakan sedikit tekanan sosial di dalam memilih standar kinerja. Young (1985) menjelaskan bahwa konflik peran dan tekanan kerja dapat memoderasi hubungan antar asimetri informasi dengan perilaku disfungsional.

Studi ini menduga bahwa ketika manajer telah menjalani suatu proses pembelajaran dan memperoleh informasi privat, mereka mungkin merasa keinginan mereka tidak sesuai lagi dengan prosedur standar operasi atau aturan yang diberikan perusahaan. Oleh karena itu meningkatnya level pengetahuan pribadi diduga meningkatkan keyakinan seorang manajer bahwa metodenya lebih kuat dari metode perusahaan. Keyakinan ini dapat menimbulkan konflik peran.

Beberapa dukungan tidak langsung ditemukan dari literatur-literatur manajemen, seperti Kahn *et al.* (1964), Paraasuraman & Alutto (1981), Walker *et al.* (1977) menyatakan bahwa komunikasi yang meingkat antar atasan dan bawahan akan menurunkan konflik peran. Pendapat yang senada dikemukakan oleh House & Rizzo (1972) yaitu peningkatan komunikasi akan menurunkan ketidakkonsistenan informasi yang mungkin ada diantara atasan dan bawahan. Hubungan kerja positif dengan atasan dibuktikan oleh kepemimpinan yang kuat, kelompok kerja dan struktur yang memadai dapat mengurangi konflik peran. Roger & Molnar (1976) menjelaskan bahwa meningkatnya kebebasan bawahan berkorelasi dengan konflik peran.

**H3A: Semakin besar asimetri informasi, semakin besar konflik peran.**

Organ's (1971) menunjukkan bahwa individu mengalami tekanan kerja yang lebih besar jika pekerjaannya melibatkan interaksi dengan pihak luar sehingga individu percaya bahwa perilakunya dapat diketahui oleh rekan mereka dalam organisasi. Studi

ini menduga bahwa informasi privat memungkinkan bawahan bertindak lebih leluasa dan bisa mengendalikan aktivitasnya, sehingga dapat mengurangi tekanan kerja.

**H3B: Semakin besar asimetri informasi, semakin mengurangi tekanan kerja.**

#### E. Konsekuensi konflik peran

Gregson *et al.* (1994) mendefinisikan konflik peran sebagai "ketidaksiharian pengharapan yang berhubungan dengan peran". Konflik peran merupakan suatu gejala psikologis yang dialami oleh anggota organisasi yang bisa menimbulkan rasa tidak nyaman dalam bekerja dan secara potensial bisa menurunkan motivasi kerja (Puspa dan Riyanto, 1999).

Kahn *et al.* (1964) dan Jacson & Schuler (1985) menemukan bahwa konflik peran mempunyai dampak yang negatif terhadap perilaku karyawan, seperti timbulnya ketegangan kerja, penurunan komitmen pada organisasi dan rendahnya kepuasan kerja, tekanan kerja yang tinggi, meningkatnya kecenderungan meninggalkan perusahaan dan penurunan kinerja secara keseluruhan.

Ketika bawahan mulai merasa bahwa pertimbangan opini dan pembuatan keputusannya lebih baik dari perusahaan, diduga mereka akan berperilaku yang menguntungkan dirinya dalam jangka pendek dan merugikan kepentingan perusahaan. Meningkatnya konflik peran membuat individu merasa bahwa sistem tidak memberi keleluasaan dalam melakukan aktivitas pekerjaannya. Pada saat ini, individu mulai tidak bertanggungjawab pada pekerjaannya dan komitmen pada pekerjaan menjadi berkurang (Jaworski & Young, 1992).

**H4: Semakin besar konflik peran, semakin besar perilaku disfungsiional.**

#### F. Konsekuensi tekanan kerja

Tekanan kerja menurunkan kinerja pekerjaan (Motowildo *et al.*, 1986), hasil ini masih belum konsisten pada beberapa penelitian (Parasuraman & Alutto, 1984). Secara konseptual, tekanan kerja akan menurunkan kepuasan dan menimbulkan perilaku disfungsiional (Parker & Decotiis, 1983), mengurangi keterlibatan pekerjaan serta mengurangi tanggungjawab (Schuler, 1980). Penelitian ini menduga bahwa peningkatan tekanan pekerjaan berhubungan dengan sistem evaluasi kinerja yang ditetapkan perusahaan. Individu akan berperilaku memaksimalkan indikator yang dipakai perusahaan untuk mengukur kinerjanya.

**H5: Saat tekanan kerja meningkat, perilaku disfungsiional meningkat.**

## METODE PENELITIAN

### A. Pengumpulan Data & Pemilihan Sampel

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metoda *mail survey*. Perusahaan yang terdaftar di Bursa Efek Jakarta (BEJ) yang dimuat dalam *Indonesian Capital Market Directory* 1998.

Kuesioner ditujukan kepada manajer/direktur pemasaran. Alasan pemilihan manajer/direktur pemasaran adalah: (1) mereka dianggap memainkan peranan di dalam organisasi dan sering berinteraksi dengan pihak luar perusahaan, (2) mereka sering menggunakan informasi untuk mendapatkan informasi tentang jenis dan kualitas produk

manufaktur (Churchill *et al.*, 1984), (3) mereka percaya bahwa informasi akuntansi sesuai untuk pengambilan keputusan (Kotler, 1988).

### B. Pengukuran Variabel

Instrumen yang dipakai dalam penelitian ini adalah instrumen yang dikembangkan oleh Lawrence & Lorsch (1967). Pengukuran variabel independen:

- Kesesuaian tujuan, mengacu pada pengadopsian nilai, tujuan dan sasaran organisasi sebagai tujuan pribadi seseorang (Buchanan, 1974). Pengukuran variabel menggunakan 2 *item* dengan skala 5.
- Perilaku disfungsional rekan kerja, merupakan persepsi individual mengenai perilaku rekannya yang menyimpang dari aturan dan prosedur sistem pengendalian yang telah ditetapkan. Pengukuran variabel menggunakan 3 *item* dengan skala 5.
- Asimetri informasi, didasarkan pada pertimbangan responden mengenai pemahaman pekerjaannya dan persepsi pemahaman atasannya terhadap aktivitas pekerjaan yang sama. Pengukuran variabel menggunakan 7 *item* (masing-masing untuk atasan dan bawahan) dengan skala 5.

Pengukuran variabel moderating dan variabel dependen:

- Konflik peran, mengacu pada seberapa luas ekspektasi yang diharapkan atasan yang tidak selaras dengan orientasi peranan bawahannya (Miles & Perrault, 1976). Terdiri dari 3 *item* dengan skala 5. Instrumen dikembangkan oleh Miles & Perrault (1976).
- Tekanan kerja. Variabel ini diukur dengan memakai instrumen yang dikembangkan oleh House & Rizzo (1972) dengan menggunakan 3 *item* dengan skala 5.
- Perilaku disfungsional, merupakan perilaku yang secara sadar menyimpang dari aturan dan prosedur sistem pengendalian yang telah ditetapkan. Pengukuran variabel menggunakan 3 *item* dengan skala 5.

Jawaban /respon menggunakan skala 5 poin dari sangat setuju hingga sangat tidak setuju.

### C. Metoda Analisis Data.

Prosedur analisis data yang akan digunakan adalah:

- a. Melakukan uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh ketepatan alat ukur yang dikembangkan dapat mengukur data dengan benar, alat uji yang digunakan adalah *confirmatory factor analysis*. Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh konsistensi alat ukur dalam memberikan hasil pengukuran, alat uji yang akan digunakan adalah koefisien *Cronbach Alpha*.
- b. Model Causal Lisrel digunakan untuk menganalisis data survei. Keuntungan pendekatan ini adalah memungkinkan untuk mengestimasi properti pengukuran dan struktural dari sistem yang disajikan dalam persamaan struktural. Lisrel modeling terdiri dari 2 bagian, yaitu: model pengukuran dan model persamaan struktural.
- c. Untuk menguji hipotesis digunakan model kausal. Dalam membangun sistem yang diajukan dari hubungan tersebut, analisis dimulai dengan hanya menguji *property* pengukuran dari model. Model awal adalah 6 faktor *confirmatory analysis* dengan *path* khusus yang tidak terstruktur.

## HASIL PENELITIAN & PEMBAHASAN

### A. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Sebelum melakukan analisis data, terlebih dahulu dilakukan pengujian terhadap data penelitian yang diperoleh. Pengujian ini dilakukan melalui dua tahap. Tahap yang pertama adalah melakukan uji validitas (*validity test*) terhadap masing-masing butir pertanyaan. Setelah melakukan uji validitas, kemudian dilakukan uji reliabilitas.

#### 1. Hasil Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh ketepatan alat ukur yang digunakan dapat mengukur data dengan benar. Uji validitas dilakukan pada semua butir yang dikonstruksikan dalam angket (23 butir pertanyaan). Butir-butir pertanyaan ini dikelompokkan berdasarkan variabel yang diwakilinya. Untuk mengetahui apakah pertanyaan-pertanyaan dalam kuesioner valid atau tidak, diuji dengan menggunakan *principal factor analysis with varimax rotation* (Kerlinger, 1964; Chenhall dan Moris, 1986). Variabel-variabel juga diharapkan memiliki nilai MSA diatas 50, sehingga data-data yang dikumpulkan tersebut dapat dikatakan tepat untuk faktor analisis, dan juga mengindikasikan *construct validity* dari masing-masing variabel (Kaiser dan Rice, 1974). Selain itu nilai *eigenvalue*-nya harus lebih besar dari 1.

Hair *et al.* (1992) menyatakan bahwa instrumen dengan *factor loading* 0.3 dinilai cukup signifikan, 0.4 lebih signifikan dan lebih dari 0.5 sangat signifikan. Dalam penelitian ini, item pertanyaan akan digunakan dalam kuesioner jika skornya lebih besar dari 0.4. Angka ini merupakan *rule of thumb* dalam melakukan analisis faktor. Secara rinci, hasil uji validitas diuraikan pada tabel berikut.

Tabel 1  
Hasil Uji Validitas (Analisis Faktor)

Butir Pertanyaan	Validitas
<i>Goal Congruance</i>	0.424 – 0.855
<i>Peer Dysfunctional Behavior</i>	0.495 – 0.813
<i>Information Asymmetry</i>	0.412 – 0.867
<i>Role Conflict</i>	0.424 – 0.863
<i>Job Tension</i>	0.469 – 0.835
<i>Dysfunctional Behavior</i>	0.495 – 0.783

Dari hasil faktor analisis diatas, seluruh pertanyaan memiliki nilai *factor loading* lebih besar dari 0.4. Ini berarti seluruh pertanyaan dalam kuesioner adalah valid.

#### 2. Hasil Uji Reliabilitas

Setelah uji validitas, kemudian dilakukan uji reliabilitas terhadap butir-butir pertanyaan yang terbukti valid. Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh konsistensi alat ukur dalam memberikan hasil pengukuran. Alat uji yang digunakan adalah koefisien *Cronbach Alpha*. Instrumen dikatakan reliabel bila *Cronbach Alpha* nya

mwmiliki nilai lebih bear dari 0.60 (Nunnally, 1978, sebagaimana dikutip oleh Flory *et al.*,1992)

Dari hasil uji reliabilitas, terlihat bahwa nilai *alpha* cukup besar untuk masing-masing variabel, maka seluruh pertanyaan yang diuji dikatakan reliabel. Secara rinci, hasil pengujian reliabilitas ditunjukkan dalam tabel berikut ini:

**Tabel 2**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Nilai Cronbach Alpha
<i>Goal Congruance</i>	0.6261
<i>Peer Dysfunctional Behavior</i>	0.7222
<i>Information Asymmetry</i>	0.8312
<i>Role Conflict</i>	0.6543
<i>Job Induced Tension</i>	0.7211
<i>Dysfunctional Behavior</i>	0.6012

## B. Path Analysis

*Path analysis* digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini.

Dalam *path analysis*, akan dilakukan penilaian terhadap *overall model fit* dalam berbagai kriteria penilai yang *fit*. *Goodness-of-fit* mengukur kesesuaian input observasi dengan prediksi model yang diajukan (Ghozali, 2004). Berikut ini akan disajikan beberapa indeks kesesuaian dan nilai *cut off* untuk digunakan dalam menguji apakah suatu model dapat diterima.

### B.1.1. Likelihood-Ratio Chi Square Statistic

Model yang diuji akan dipandang baik apabila nilai *chi-square*nya rendah. Peneliti harus mencari nilai *chi-square* yang tidak signifikan ( $p > 0.05$ ), sehingga model yang diusulkan cocok atau fit dengan data observasi (Ghozali, 2004).

### B.1.2 CMIN/DF

CMIN/DF adalah nilai *chi-square* dibagi dengan *degree of freedom*, Byrne (2001) mengusulkan nilai rasio ini  $< 2$  untuk menunjukkan ukuran yang fit.

### B.1.3 GFI (Goodness of Fit Index)

GFI dikembangkan oleh Joreskog dan Sorbom (1993) dan Byrne (2001) yaitu ukuran non statistik yang nilainya berkisar dari 0 (*poor fit*) sampai 1 (*perfect fit*). Nilai GFI yang tinggi menunjukkan fit yang lebih baik

### B.1.4 RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)

RMSEA merupakan ukuran yang mencoba memperbaiki kecenderungan statistik *chi square* menolak model dengan jumlah sampel yang besar. Bryne (2001) mengemukakan bahwa nilai RMSEA antara 0,05 sampai 0,08 merupakan ukuran untuk dapat diterimanya sebuah model.

### B.1.5. AGFI (*Adjusted Goodness-of-Fit*)

AGFI merupakan pengembangan GFI yang disesuaikan dengan rasio *degree of freedom* untuk model yang diajukan dengan *degree of freedom* untuk *baseline model*. Nilai yang direkomendasikan adalah sama atau  $>0,90$  (Byrne, 2001).

### B.1.6. PGFI (*Parsimonious Goodness-of-Fit Index*)

Model yang *parsimony* ditunjukkan oleh nilai PGFI yang berkisar antara 0-1,0

## C. Hasil Uji *Goodness-of-Fit*

Hasil Uji *Goodness-of-Fit* terhadap model penelitian menunjukkan bahwa model tersebut belum sepenuhnya memenuhi uji kesesuaian model, hasilnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 3**  
*Goodness-of-Fit Model Penelitian*

Indikator Goodness-of-Fit	Tk. Kesesuaian yang diharapkan	Model Penelitian	Keputusan
X2-sig Probability	$>0.05$	0.001	Tidak Baik
CMIN/DF	$<2.00$	1.015	Baik
GFI	$>0.90$	0.925	Baik
RMSEA	$<0.08$	0.041	Baik
AGFI	$>0.90$	0.596	Tidak Baik
PGFI	0-1,00	0.653	Baik

Dari tabel diatas, terlihat bahwa hasil *Goodness of fit* dari model penelitian ini telah menunjukkan syarat yang direkomendasikan, yang terlihat dari kriteria fit seperti DF, GFI, RMSEA dan PGFI.

## D. Uji Hipotesis

Hipotesis 1A & 1B, hasil analisis menunjukkan bahwa ada hubungan yang kuat antara kesesuaian tujuan dan konflik peran ( $\gamma=-0,285$ ,  $t=-2.904$ ). Oleh karena itu hipotesis 1A didukung, yaitu ketika kesesuaian tujuan meningkat, konflik peran akan menurun, sedangkan hipotesis 1b yang menyatakan bahwa ketika kesesuaian tujuan menurun, tekanan kerja akan meningkat, hipotesis ini tidak didukung.

Hipotesis 2A, 2B & 2C, hasil analisis menunjukkan bahwa ada hubungan yang kuat antara perilaku disfungsional rekan kerja dan konflik peran ( $\gamma=0.365$ ,  $t=3.499$ ,  $p<0.01$ ). Oleh karena itu hipotesis 2A didukung, yaitu ketika perilaku disfungsional rekan kerja dirasakan meningkat, konflik peran akan meningkat. Hipotesis 2B dan 2C juga didukung, yaitu ketika perilaku disfungsional rekan kerja meningkat, tekanan kerja juga meningkat; dan ketika perilaku disfungsional rekan kerja meningkat, perilaku disfungsional manajer meningkat.

Hipotesis 3A & 3B, hasil analisis menunjukkan bahwa tidak ada hubungan yang kuat antara asimetri informasi dengan konflik peran. Oleh karena itu hipotesis 3A tidak didukung, yaitu semakin besar asimetri informasi tidak diikuti dengan semakin besar konflik peran. Sedangkan hipotesis 3B didukung, yaitu ketika semakin besar asimetri informasi, akan semakin mengurangi tekanan kerja ( $\gamma=-0.394$ ,  $t=-2.839$ ,  $p<0.05$ ).

Hipotesis 4, hasil analisis menunjukkan bahwa tidak ada hubungan yang kuat antara konflik peran dan perilaku disfungsional, maka hipotesis 4 tidak didukung, yaitu semakin besar konflik peran tidak membuat perilaku disfungsional semakin besar. ( $\beta = -0.041$ ,  $t = -0.247$ ).

Hipotesis 5, hasil analisis menunjukkan bahwa ada hubungan yang kuat antara tekanan kerja dan perilaku disfungsional. Oleh karena itu hipotesis 5 didukung, yaitu saat tekanan kerja meningkat, perilaku disfungsional akan meningkat pula. ( $\beta = 0.231$ ,  $t = 2.082$ ,  $p < 0.01$ ).

## KESIMPULAN

Secara keseluruhan, informasi asimetri, kesesuaian tujuan dan perilaku disfungsional bawahan mempengaruhi timbulnya perilaku disfungsional. Tidak semua hipotesis dapat didukung, ini mungkin karena beberapa alasan yaitu sebagai berikut: pertama, teori-teori yang mendasari pengembangan hipotesis belum dirumuskan secara tepat dan beberapa hipotesis tersebut bahkan belum pernah diuji sama sekali; kedua, beberapa variabel yang dihilangkan dalam penelitian ini mungkin dapat lebih mempengaruhi perilaku disfungsional; ketiga, masalah skala pengukuran yang digunakan, dan yang terakhir adalah peneliti masih kurang memahami hubungan antara perilaku disfungsional dan kinerja individu serta kinerja perusahaan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alutto, J. A., Men. 1969. Motivation and Produktivity, *Administrative Society Bulletin* pp. 1-8.
- Birnberg, J. G., Torupolec, L & Young, S. M. 1983. The Organizational Context of Accounting, *Accounting Organizations and Society* pp. 111-129
- Churchill, N., Ford, B. & Walker, J..1984. *Sales Force Management* (Homewood, IL Irwin).
- Dalton, G. W.. 1971. Motivation and Control in Organizations, in Dalton, G. W. & Lawrance, P. K. (eds), *Motivations and Control in Organizations*, pp. 1-35 (Homewood, IL Irwin)
- Fischer, C. D. & Gitelson, T. 1983. A Meta- Analysis of the Corellates of Role Conflict and Ambiguity. *Journal of Applied Psychology* pp. 320-331.
- Hopwood, A. G..1972. An Empirical Study of the Role of Accounting Data in Performance Evaluation. *Journal of Accounting Research* (Suplement pp. 158-172).
- Hoopwood, A. G.. 1976. *Accounting and Human Behavior* (Englewood Cliffs, NJ : Prentice Hall)
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D. & Rosenthal, R. 1964. *Organizational Stress: Studies in role conflict and ambiguity* (New York: Wiley.
- Lawrer, E. E. & Rhode, J. G. 1976. Information and Control in Organizations (Pasific Palisades, CA: Goodyear.
- Miles, R. H. & Perrault, W. D. 1976. Organizational Role Conflict : Its Antecedents and Concequences, *Organizational Behavior and Human Performance* pp. 19-44.

- Otley, D. T. 1978. Budget Use and Managerial performance, *Journal of Accounting Research* pp. 122-149.
- Schuler, R. S. 1980. Definition and Conceptualization of Stress in Organizations, *Organizational Behavior and Human Performance* pp. 184-215.
- Walker Jr. ). C., Churchill Jr, G. A. & Ford, N. M. 1977. Motivation and Performance in Industrial Selling: Present Knowledge and Needed research, *Journal of Marketing Research* pp. 156-168.
- Young, S. M. 1985. Participative Budgeting: The Effects of Risk Aversions and Asymmetric Information on Budgetary Slack, *Journal of Accounting Research* pp. 829-842.