

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Deskripsi Data

Deskripsi data pada bagian ini meliputi data variabel  $X_3$  (Perilaku Kontraproduktif) sebagai variabel terikat (*endogenous*), variabel  $X_1$  (Kekuasaan) dan variabel  $X_2$  (Kepercayaan) sebagai variabel bebas (*exogenous*). Deskripsi masing-masing variabel disajikan secara berturut-turut mulai dari variabel  $X_3$ ,  $X_1$ , dan  $X_2$ .

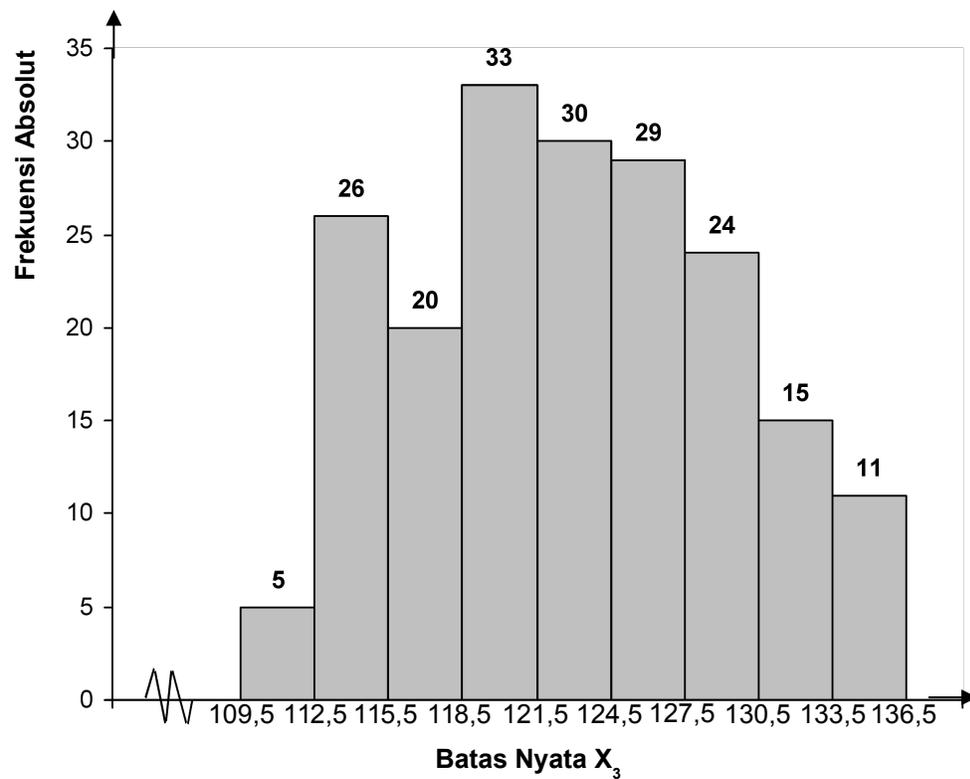
##### 1. Perilaku Kontraproduktif

Dari data yang diperoleh di lapangan yang kemudian diolah secara statistik ke dalam daftar distribusi frekuensi, banyaknya kelas di hitung menurut aturan *Sturges*, diperoleh sembilan kelas dengan nilai skor maksimum 135 dan skor minimum 110, sehingga rentang skor sebesar 25. Berdasarkan hasil perhitungan statistik deskriptif diperoleh bahwa instrumen perilaku kontraproduktif mempunyai nilai rata-rata (mean) sebesar 122,95 dengan nilai standar deviasi 6,38 dimana nilai variansnya sebesar 40,7635 nilai median 122,75 dan nilai modus sebesar 120,94. Pengelompokan data dapat terlihat pada tabel distribusi frekuensi sebagai berikut.

**Tabel 4.1**  
**Distribusi Frekuensi Skor Variabel X<sub>3</sub>**

No	Kelas Interval	Batas		Frekuensi		
		Bawah	Atas	Absolut	Kumulatif	Relatif
1	110 - 112	109,5	112,5	5	5	2,59%
2	113 - 115	112,5	115,5	26	31	13,47%
3	116 - 118	115,5	118,5	20	51	10,36%
4	119 - 121	118,5	121,5	33	84	17,10%
5	122 - 124	121,5	124,5	30	114	15,54%
6	125 - 127	124,5	127,5	29	143	15,03%
7	128 - 130	127,5	130,5	24	167	12,44%
8	131 - 133	130,5	133,5	15	182	7,77%
9	134 - 136	133,5	136,5	11	193	5,70%
				<b>193</b>		<b>100%</b>

Berdasarkan tabel 4.1 di atas, selanjutnya dibuat histogramnya. Ada dua sumbu yang diperlukan dalam pembuatan histogram yakni sumbu vertikal sebagai sumbu frekuensi absolut, dan sumbu horizontal sebagai sumbu skor perolehan instrumen. Dalam hal ini pada sumbu horizontal tertulis batas-batas kelas interval yaitu mulai dari 109,5 sampai 136,5. Harga-harga tersebut diperoleh dengan jalan mengurangi angka 0,5 dari data terkecil dan menambahkan angka 0,5 setiap batas kelas pada batas tertinggi. Grafik histogram dari sebaran data instrumen perilaku kontraproduktif tersebut seperti tertera dalam gambar berikut.



**Gambar 4.1**  
**Histogram Variabel  $X_3$**

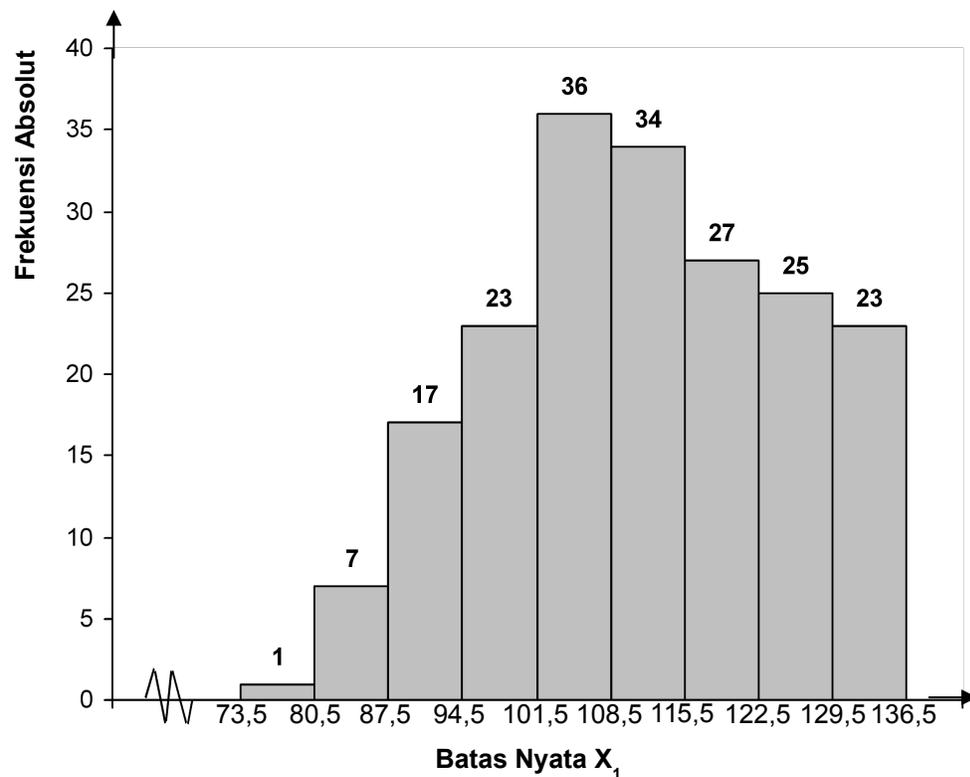
## 2. Kekuasaan

Data kekuasaan mempunyai rentang skor teoretik antara 26 sampai 130 dan rentang skor empiris antara 74 sampai dengan 130, sehingga rentang skor sebesar 56. Hasil perhitungan data diperoleh rata-rata sebesar 110,95; simpangan baku sebesar 13,36; varians sebesar 178,3676; median sebesar 111,07; dan modus sebesar 107,57. Selanjutnya data kekuasaan disajikan dalam bentuk distribusi frekuensi seperti disajikan pada tabel 4.2.

**Tabel 4.2**  
**Distribusi Frekuensi Skor Variabel X<sub>1</sub>**

No	Kelas Interval	Batas		Frekuensi		
		Bawah	Atas	Absolut	Kumulatif	Relatif
1	74 - 80	73,5	80,5	1	1	0,52%
2	81 - 87	80,5	87,5	7	8	3,63%
3	88 - 94	87,5	94,5	17	25	8,81%
4	95 - 101	94,5	101,5	23	48	11,92%
5	102 - 108	101,5	108,5	36	84	18,65%
6	109 - 115	108,5	115,5	34	118	17,62%
7	116 - 122	115,5	122,5	27	145	13,99%
8	123 - 129	122,5	129,5	25	170	12,95%
9	130 - 136	129,5	136,5	23	193	11,92%
				<b>193</b>		<b>100%</b>

Berdasarkan tabel 4.2 di atas, selanjutnya dibuat histogramnya. Ada dua sumbu yang diperlukan dalam pembuatan histogram yakni sumbu vertikal sebagai sumbu frekuensi absolut, dan sumbu horizontal sebagai sumbu skor perolehan instrumen. Dalam hal ini pada sumbu horizontal tertulis batas-batas kelas interval yaitu mulai dari 73,5 sampai 136,5. Harga-harga tersebut diperoleh dengan jalan mengurangi angka 0,5 dari data terkecil dan menambahkan angka 0,5 setiap batas kelas pada batas tertinggi. Grafik histogram dari sebaran data instrumen kekuasaan tersebut seperti tertera dalam gambar berikut:



**Gambar 4.2**  
**Histogram Variabel  $X_1$**

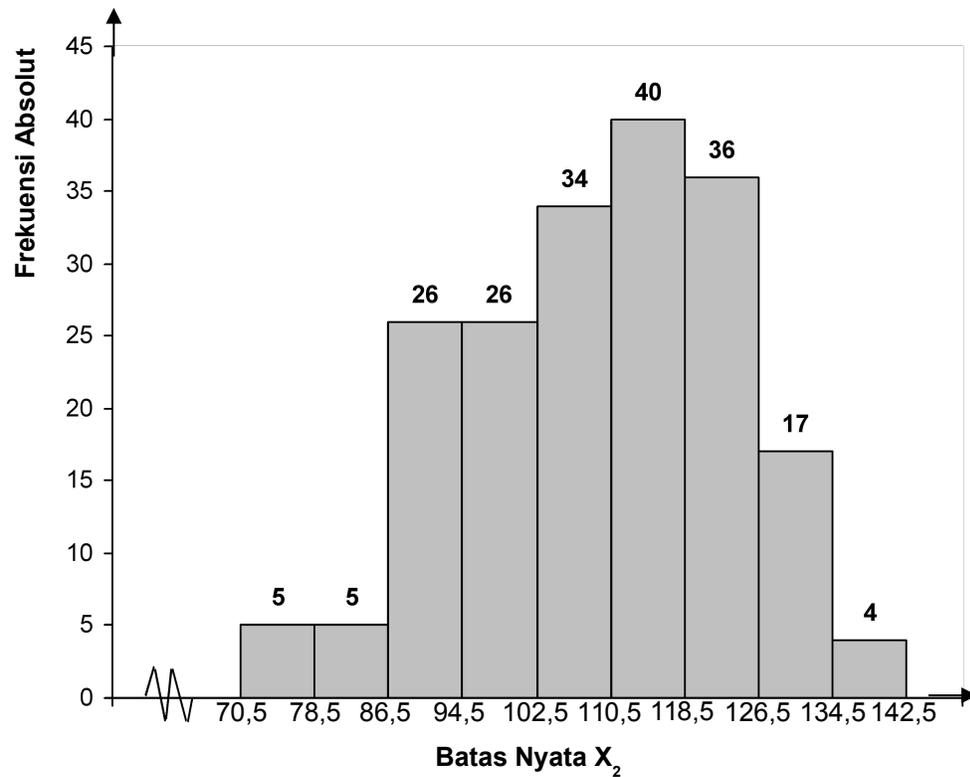
### 3. Kepercayaan

Data kepercayaan mempunyai rentang skor teoretik antara 27 sampai 135, dan rentang skor empiris antara 71 sampai dengan 135, sehingga rentang skor sebesar 64. Hasil perhitungan data diperoleh rata-rata sebesar 109,14; simpangan baku sebesar 14,08; varians sebesar 198,3710; median sebesar 110,60; dan modus sebesar 115,30. Selanjutnya data kepercayaan disajikan dalam bentuk distribusi frekuensi seperti disajikan pada tabel 4.3.

**Tabel 4.3**  
**Distribusi Frekuensi Skor Variabel X<sub>2</sub>**

No	Kelas Interval	Batas		Frekuensi		
		Bawah	Atas	Absolut	Kumulatif	Relatif
1	71 - 78	70,5	78,5	5	5	2,59%
2	79 - 86	78,5	86,5	5	10	2,59%
3	87 - 94	86,5	94,5	26	36	13,47%
4	95 - 102	94,5	102,5	26	62	13,47%
5	103 - 110	102,5	110,5	34	96	17,62%
6	111 - 118	110,5	118,5	40	136	20,73%
7	119 - 126	118,5	126,5	36	172	18,65%
8	127 - 134	126,5	134,5	17	189	8,81%
9	135 - 142	134,5	142,5	4	193	2,07%
				<b>193</b>		<b>100%</b>

Berdasarkan tabel 4.3 di atas, selanjutnya dibuat histogramnya. Ada dua sumbu yang diperlukan dalam pembuatan histogram yakni sumbu vertikal sebagai sumbu frekuensi absolut, dan sumbu horizontal sebagai sumbu skor perolehan instrumen. Dalam hal ini pada sumbu horizontal tertulis batas-batas kelas interval yaitu mulai dari 70,5 sampai 142,5. Harga-harga tersebut diperoleh dengan jalan mengurangi angka 0,5 dari data terkecil dan menambahkan angka 0,5 setiap batas kelas pada batas tertinggi. Grafik histogram dari sebaran data instrumen kepercayaan tersebut seperti tertera dalam gambar berikut:



**Gambar 4.3**  
**Histogram Variabel  $X_2$**

## B. Pengujian Persyaratan Analisis Data

Penggunaan statistik parametris bekerja dengan asumsi bahwa data setiap variabel penelitian yang dianalisis membentuk distribusi normal. Proses pengujian persyaratan analisis dalam penelitian ini merupakan syarat yang harus dipenuhi agar penggunaan teknis regresi yang termasuk pada kelompok statistik parametris dapat diterapkan untuk keperluan pengujian hipotesis.

Syarat analisis jalur (*path analysis*) adalah estimasi antara variabel eksogen terhadap variabel endogen bersifat linier, dengan demikian

persyaratan yang berlaku pada analisis regresi dengan sendirinya juga berlaku pada persyaratan analisis jalur. Persyaratan yang harus dipenuhi dalam analisis jalur adalah bahwa sampel penelitian berasal dari populasi yang berdistribusi normal dan pengaruh antara variabel-variabel dalam model haruslah signifikan dan linier. Berkaitan dengan hal tersebut, sebelum dilakukan pengujian model, terlebih dahulu dilakukan pengujian terhadap kedua persyaratan yang berlaku dalam analisis jalur tersebut.

Pengujian analisis yang dilakukan adalah :

- 1) Uji Normalitas
- 2) Uji Signifikansi dan Linieritas Koefisien Regresi

### **1. Uji Normalitas**

Data yang digunakan dalam menyusun model regresi harus memenuhi asumsi bahwa data tersebut berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Asumsi normalitas pada dasarnya menyatakan bahwa dalam sebuah model regresi, galat taksiran regresi harus berdistribusi normal. Uji asumsi tersebut dalam penelitian ini dilaksanakan dengan menguji normalitas data dari ketiga galat taksiran penelitian yang dianalisis.

Pengujian persyaratan normalitas dilakukan dengan menggunakan teknik *uji Lilliefors*. Kriteria pengujian tolak  $H_0$  menyatakan bahwa skor berdistribusi normal adalah, jika  $L_{hitung}$  lebih kecil dibandingkan dengan  $L_{tabel}$ , dalam hal lainnya  $H_0$  tidak dapat

diterima. Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa  $|F(Z_i) - S(Z_i)|$  maksimum yang disimpulkan dengan  $L_{hitung}$  untuk ketiga galat taksiran regresi lebih kecil dari nilai  $L_{tabel}$ , batas penolakan  $H_0$  yang tertera pada tabel *Lilliefors*. Kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut:

$H_0$  : Data berdistribusi normal, jika nilai  $L_{hitung} \leq$  nilai  $L_{tabel}$

$H_1$  : Data tidak berdistribusi normal, jika nilai  $L_{hitung} >$  nilai  $L_{tabel}$

Dari hasil perhitungan uji normalitas (perhitungan secara lengkap pada lampiran 5) diperoleh hasil sebagai berikut :

a. **Uji Normalitas Galat Taksiran Regresi  $X_3$  Atas  $X_1$**

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai  $L_{hitung} = 0,0594$  nilai ini lebih kecil dari nilai  $L_{tabel}$  ( $n = 193$  ;  $\alpha = 0,05$ ) sebesar 0,064. Mengingat nilai  $L_{hitung}$  lebih kecil dari  $L_{tabel}$  maka sebaran data perilaku kontraproduktif atas kekuasaan cenderung membentuk kurva normal.

b. **Uji Normalitas Galat Taksiran Regresi  $X_3$  Atas  $X_2$**

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai  $L_{hitung} = 0,0628$  nilai ini lebih kecil dari nilai  $L_{tabel}$  ( $n = 193$  ;  $\alpha = 0,05$ ) sebesar 0,064. Mengingat nilai  $L_{hitung}$  lebih kecil dari  $L_{tabel}$  maka sebaran data perilaku kontraproduktif atas kepercayaan cenderung membentuk kurva normal.

c. **Uji Normalitas Galat Taksiran Regresi  $X_2$  Atas  $X_1$**

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai  $L_{hitung} = 0,0406$  nilai ini lebih kecil dari nilai  $L_{tabel}$  ( $n = 193$  ;  $\alpha = 0,05$ ) sebesar 0,064. Mengingat nilai  $L_{hitung}$  lebih kecil dari  $L_{tabel}$  maka sebaran data kepercayaan atas kekuasaan cenderung membentuk kurva normal.

Berdasarkan hal tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa semua hipotesis nol ( $H_0$ ) yang berbunyi sampel berasal dari populasi berdistribusi normal tidak dapat ditolak, dengan kata lain bahwa semua sampel yang terpilih berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Rekapitulasi hasil perhitungan pengujian normalitas tertera pada tabel berikut:

**Tabel 4.4**  
**Hasil Pengujian Normalitas Galat Taksiran Regresi**

Galat Taksiran Regresi	n	$L_{hitung}$	$L_{tabel}$		Keterangan
			$\alpha = 5\%$	$\alpha = 1\%$	
$X_3$ atas $X_1$	193	0,0594	0,064	0,073	Normal
$X_3$ atas $X_2$	193	0,0628	0,064	0,073	Normal
$X_2$ atas $X_1$	193	0,0406	0,064	0,073	Normal

Berdasarkan harga-harga  $L_{hitung}$  dan  $L_{tabel}$  di atas dapat disimpulkan pasangan semua data dari instrumen baik perilaku kontraproduktif atas kekuasaan, perilaku kontraproduktif atas kepercayaan, dan kekuasaan atas kepercayaan berasal dari sampel yang berdistribusi normal.

**2. Uji Signifikansi dan Linieritas Regresi**

Pengujian hipotesis penelitian dilaksanakan dengan menggunakan teknik analisis regresi dan korelasi. Analisis regresi digunakan untuk memprediksi model hubungan sedangkan analisis korelasi digunakan untuk mengetahui kadar pengaruh antar variabel penelitian.

Pada tahap permulaan pengujian hipotesis adalah menyatakan pengaruh antara masing-masing variabel bebas (eksogen) dengan variabel terikat (endogen) dalam bentuk persamaan regresi sederhana. Persamaan tersebut ditetapkan dengan menggunakan data hasil pengukuran yang berupa pasangan variabel eksogen dengan variabel endogen sedemikian rupa sehingga model persamaan regresi merupakan bentuk hubungan yang paling cocok. Sebelum menggunakan persamaan regresi dalam rangka mengambil kesimpulan dalam pengujian hipotesis, model regresi yang diperoleh diuji signifikansi dan kelinierannya dengan menggunakan uji F dalam tabel ANAVA. Kriteria pengujian signifikansi dan linieritas model regresi ditetapkan sebagai berikut :

Regresi signifikan :  $F_{hitung} \geq F_{tabel}$  pada baris regresi

Regresi linier :  $F_{hitung} < F_{tabel}$  pada baris tuna cocok

Pada tahap selanjutnya adalah melakukan analisis korelasional dengan meninjau kadar dan signifikansi hubungan antara pasangan variabel eksogen dengan variabel endogen.

**a. Uji Signifikansi dan Linieritas Persamaan Regresi Perilaku Kontraproduktif Atas Kekuasaan**

Dari data hasil perhitungan untuk penyusunan model persamaan regresi antara perilaku kontraproduktif dengan kekuasaan pada lampiran 5 diperoleh konstanta regresi  $a = 136,31$  dan koefisien regresi  $b = -0,12$ . Dengan demikian hubungan model persamaan regresi sederhana adalah  $\hat{X}_3 = 136,31 - 0,12X_1$ . Sebelum model persamaan regresi tersebut dianalisis lebih lanjut dan digunakan dalam menarik kesimpulan, terlebih dahulu dilakukan uji signifikansi dan linieritas persamaan regresi. Hasil perhitungan uji signifikansi dan linieritas disusun pada tabel ANAVA seperti pada tabel 4.5.

**Tabel 4.5**  
**ANAVA Untuk Uji Signifikansi dan**  
**Linieritas Persamaan Regresi  $\hat{X}_3 = 136,31 - 0,12X_1$**

Sumber Varians	dk	Jumlah Kuadrat (JK)	Rata-rata Jumlah Kuadrat (RJK)	$F_{hitung}$	$F_{tabel}$	
					$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
Total	193	2925510				
Regresi a	1	2917683,42				
Regresi b/a	1	496,23	496,23	12,93 **	3,89	6,77
Residu	191	7330,35	38,38			
Tuna Cocok	46	1909,65	41,51	1,11 <sup>ns</sup>	1,45	1,69
Galat	145	5420,70	37,38			

Keterangan :

\*\* : Regresi sangat signifikan ( $12,93 > 6,77$  pada  $\alpha = 0,01$ )

ns : Regresi berbentuk linier ( $1,11 < 1,45$  pada  $\alpha = 0,05$ )

dk : Derajat kebebasan

JK : Jumlah kuadrat

RJK : Rata-rata jumlah kuadrat



**b. Uji Signifikansi dan Linieritas Persamaan Regresi Perilaku Kontraproduktif Atas Kepercayaan**

Dari data hasil perhitungan untuk penyusunan model persamaan regresi antara perilaku kontraproduktif dengan kepercayaan pada lampiran 5, diperoleh konstanta regresi  $a = 137,25$  dan koefisien regresi  $b = -0,13$ . Dengan demikian hubungan model persamaan regresi sederhana adalah  $\hat{X}_3 = 137,25 - 0,13X_2$ . Sebelum model persamaan regresi tersebut dianalisis lebih lanjut untuk digunakan dalam menarik kesimpulan, terlebih dahulu dilakukan uji signifikansi dan linieritas persamaan regresi. Hasil perhitungan uji signifikansi dan linieritas disusun pada tabel ANAVA seperti terlihat pada tabel 4.6.

**Tabel 4.6 ANAVA Untuk Uji Signifikansi dan Linieritas Persamaan Regresi  $\hat{X}_3 = 137,25 - 0,13X_2$**

Sumber Varians	dk	Jumlah Kuadrat (JK)	Rata-rata Jumlah Kuadrat (RJK)	$F_{hitung}$	$F_{tabel}$	
					$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
Total	193	2925510				
Regresi a	1	2917683,42				
Regresi b/a	1	654,22	654,22	17,42 **	3,89	6,77
Residu	191	7172,36	37,55			
Tuna Cocok	53	2076,38	39,18	1,06 <sup>ns</sup>	1,43	1,66
Galat	138	5095,98	36,93			

Keterangan :

\*\* : Regresi sangat signifikan ( $17,42 > 6,77$  pada  $\alpha = 0,01$ )

ns : Regresi berbentuk linier ( $1,06 < 1,43$  pada  $\alpha = 0,05$ )

dk : Derajat kebebasan

JK : Jumlah kuadrat

RJK : Rata-rata jumlah kuadrat



**c. Uji Signifikansi dan Linieritas Persamaan Regresi Kekuasaan Atas Kepercayaan**

Dari data hasil perhitungan untuk penyusunan model persamaan regresi antara kepercayaan dengan kekuasaan pada lampiran 5 diperoleh konstanta regresi  $a = 76,50$  dan koefisien regresi  $b = 0,29$ . Dengan demikian hubungan model persamaan regresi sederhana adalah  $\hat{X}_2 = 76,50 + 0,29X_1$ . Sebelum model persamaan regresi tersebut dianalisis lebih lanjut dan digunakan dalam menarik kesimpulan, terlebih dahulu dilakukan uji signifikansi dan linieritas persamaan regresi. Hasil perhitungan uji signifikansi dan linieritas disusun pada tabel ANAVA seperti pada tabel 4.7.

**Tabel 4.7 ANAVA Untuk Uji Signifikansi dan Linieritas Persamaan Regresi  $\hat{X}_2 = 76,50 + 0,29X_1$**

Sumber Varians	dk	Jumlah Kuadrat (JK)	Rata-rata Jumlah Kuadrat (RJK)	$F_{hitung}$	$F_{tabel}$	
					$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
Total	193	2337010				
Regresi a	1	2298922,78				
Regresi b/a	1	2963,53	2963,53	16,12 **	3,89	6,77
Residu	191	35123,69	183,89			
Tuna Cocok	46	7279,13	158,24	0,82 <sup>ns</sup>	1,45	1,69
Galat	145	27844,56	192,03			

Keterangan :

\*\* : Regresi signifikan ( $16,12 > 6,77$  pada  $\alpha = 0,01$ )

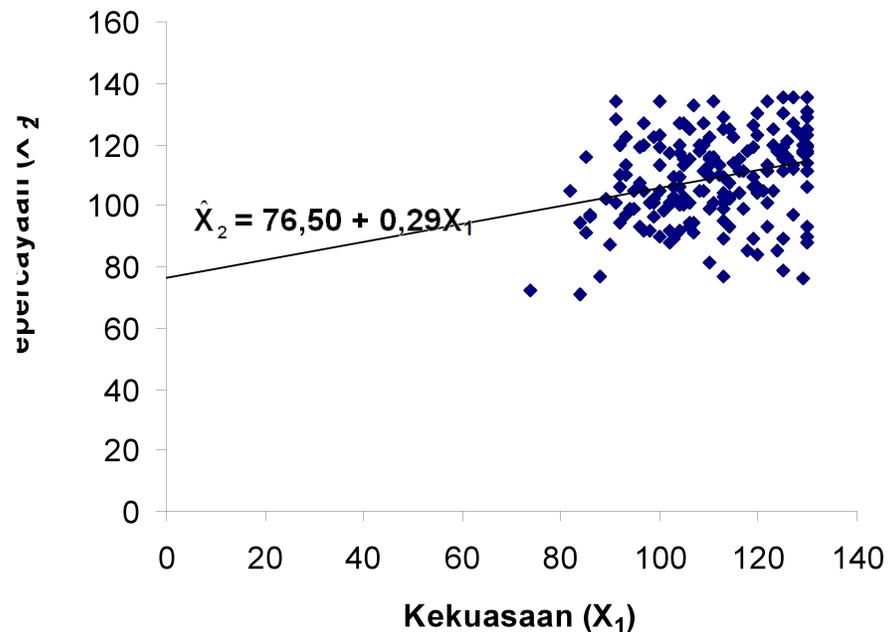
ns : Regresi berbentuk linier ( $0,82 < 1,45$  pada  $\alpha = 0,05$ )

dk : Derajat kebebasan

JK : Jumlah kuadrat

RJK : Rata-rata jumlah kuadrat

Persamaan regresi  $\hat{X}_2 = 76,50 + 0,29X_1$ , untuk uji signifikansi diperoleh  $F_{hitung} = 16,12$  lebih besar dari pada  $F_{tabel} 6,77$  pada  $\alpha = 0,01$ . Karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka persamaan regresi dinyatakan sangat signifikan. Untuk uji linieritas diperoleh  $F_{hitung}$  sebesar 0,82 lebih kecil dari pada  $F_{tabel} = 1,45$  pada  $\alpha = 0,05$ . Karena  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka sebaran titik yang terestimasi membentuk garis linier dapat diterima. Secara visual dapat dilihat pada gambar 4.6.



**Gambar 4.6**

**Grafik Persamaan Regresi  $\hat{X}_2 = 76,50 + 0,29X_1$**

Keseluruhan hasil uji signifikansi dan linieritas regresi dirangkum pada tabel berikut ini.

**Tabel 4.8**  
**Hasil Uji Signifikansi dan Uji Linieritas Regresi**

Reg	Persamaan	Uji Regresi		Uji Linieritas		Kesimpulan
		F <sub>hitung</sub>	F <sub>tabel</sub>	F <sub>hitung</sub>	F <sub>tabel</sub>	
			$\alpha=0,01$		$\alpha=0,05$	
X <sub>3</sub> atas X <sub>1</sub>	$\hat{X}_3 = 136,31 - 0,12X_1$	12,93 **	6,77	1,11 <sup>ns</sup>	1,45	Sangat Signifikan/ Regresi Linier
X <sub>3</sub> atas X <sub>2</sub>	$\hat{X}_3 = 137,25 - 0,13X_2$	17,42 **	6,77	1,06 <sup>ns</sup>	1,43	Sangat Signifikan/ Regresi Linier
X <sub>2</sub> atas X <sub>1</sub>	$\hat{X}_2 = 76,50 + 0,29X_1$	16,12 **	6,77	0,82 <sup>ns</sup>	1,45	Sangat Signifikan/ Regresi Linier

Keterangan :

Reg : Regresi

\*\* : Sangat signifikan

ns : Non signifikan (regresi linier)

### C. Pengujian Hipotesis

Dari hasil analisis pada bagian terdahulu dan proses perhitungan yang dilakukan pada lampiran 6, dapat dirangkum sebagai berikut:

**Tabel 4.9 Matriks Koefisien Korelasi Sederhana antar Variabel**

Matrik	Koefisien Korelasi		
	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>
X <sub>1</sub>	1,00	0,279	-0,252
X <sub>2</sub>		1,00	-0,289
X <sub>3</sub>			1,00

Dari tabel 4.9 dapat terlihat bahwa korelasi antara kekuasaan dengan kepercayaan sebesar 0,279. Korelasi antara kekuasaan dengan perilaku kontraproduktif sebesar -0,252. Korelasi antara kepercayaan dengan perilaku kontraproduktif sebesar -0,289.

### 1. Hipotesis Pertama

Kekuasaan berpengaruh langsung negatif terhadap perilaku kontraproduktif.

$$H_0 : \beta_{31} \geq 0$$

$$H_1 : \beta_{31} < 0$$

$H_0$  ditolak, jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ .

Dari hasil perhitungan analisis jalur, pengaruh langsung kekuasaan terhadap perilaku kontraproduktif, nilai koefisien jalur sebesar -0,186 dimana nilai koefisien  $t_{hitung}$  sebesar -2,615. Nilai Koefisien  $t_{tabel}$  untuk  $\alpha = 0,01$  sebesar -2,58. Oleh karena nilai koefisien  $t_{hitung}$  lebih kecil dari pada nilai  $t_{tabel}$  maka dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yaitu bahwa kekuasaan berpengaruh secara langsung negatif terhadap perilaku kontraproduktif dapat diterima.

Hasil analisis hipotesis pertama memberikan temuan bahwa kekuasaan berpengaruh secara langsung negatif terhadap perilaku kontraproduktif. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa perilaku kontraproduktif dipengaruhi secara langsung negatif oleh kekuasaan. Meningkatnya kekuasaan mengakibatkan menurunnya perilaku kontraproduktif.

**Tabel 4.10 Koefisien Jalur Pengaruh  $X_1$  Terhadap  $X_3$**

Pengaruh langsung	Koefisien Jalur	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	
			$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$

X <sub>1</sub> terhadap X <sub>3</sub>	-0,186	-2,615 **	-1,96	-2,58
--	--------	-----------	-------	-------

\*\* Koefisien jalur sangat signifikan ( $-2,615 < -2,58$  pada  $\alpha = 0,01$ )

## 2. Hipotesis Kedua

Kepercayaan berpengaruh langsung negatif terhadap perilaku kontraproduktif.

$$H_0 : \beta_{32} \geq 0$$

$$H_1 : \beta_{32} < 0$$

$H_0$  ditolak , jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$ .

Dari hasil perhitungan analisis jalur, pengaruh langsung kepercayaan terhadap perilaku kontraproduktif, nilai koefisien jalur sebesar -0,237 dan nilai koefisien  $t_{hitung}$  sebesar -3,338 sedangkan nilai koefisien  $t_{tabel}$  untuk  $\alpha = 0,01$  sebesar -2,58. Oleh karena nilai koefisien  $t_{hitung}$  lebih kecil dari pada nilai koefisien  $t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, dengan demikian kepercayaan berpengaruh secara langsung negatif terhadap perilaku kontraproduktif dapat diterima.

Hasil analisis hipotesis kedua menghasilkan temuan bahwa kepercayaan berpengaruh secara langsung negatif terhadap perilaku kontraproduktif. Berdasarkan hasil temuan tersebut dapat disimpulkan bahwa perilaku kontraproduktif dipengaruhi secara langsung negatif oleh kepercayaan. Meningkatnya kepercayaan mengakibatkan menurunnya perilaku kontraproduktif.

**Tabel 4.11 Koefisien Jalur Pengaruh  $X_2$  Terhadap  $X_3$** 

Pengaruh langsung	Koefisien Jalur	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	
			$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
$X_2$ terhadap $X_3$	-0,237	-3,338 **	-1,96	-2,58

\*\* Koefisien jalur sangat signifikan ( $-3,338 < -2,58$  pada  $\alpha = 0,01$ )

### 3. Hipotesis Ketiga

Kekuasaan berpengaruh langsung positif terhadap kepercayaan.

$$H_0 : \beta_{21} \leq 0$$

$$H_1 : \beta_{21} > 0$$

$H_0$  ditolak, jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ .

Dari hasil perhitungan analisis jalur, pengaruh langsung kekuasaan terhadap kepercayaan, nilai koefisien jalur sebesar 0,279 dimana nilai koefisien  $t_{hitung}$  sebesar 3,926. Nilai Koefisien  $t_{tabel}$  untuk  $\alpha = 0,01$  sebesar 2,58. Oleh karena nilai koefisien  $t_{hitung}$  lebih besar dari pada nilai  $t_{tabel}$  maka dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima yaitu bahwa kekuasaan berpengaruh secara langsung positif terhadap kepercayaan dapat diterima.

Hasil analisis hipotesis ketiga memberikan temuan bahwa kekuasaan berpengaruh secara langsung positif terhadap kepercayaan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa

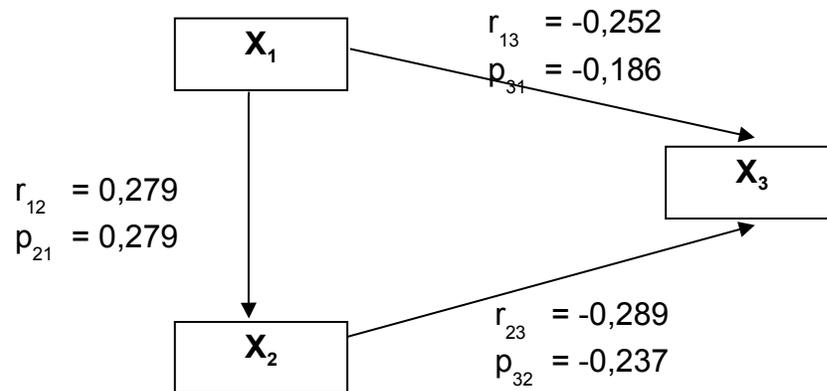
kepercayaan dipengaruhi secara langsung positif oleh kekuasaan. Meningkatnya kekuasaan mengakibatkan peningkatan kepercayaan.

**Tabel 4.12**  
**Koefisien Jalur Pengaruh  $X_1$  Terhadap  $X_2$**

Pengaruh langsung	Koefisien Jalur	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	
			$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
$X_1$ terhadap $X_2$	0,279	3,926 **	1,96	2,58

\*\* Koefisien jalur sangat signifikan ( $3,926 > 2,58$  pada  $\alpha = 0,01$ )

Ringkasan model analisis jalur dapat terlihat pada gambar 4.7 sebagai berikut:



**Gambar 4.7**

### Model Hubungan Struktural Antar Variabel

#### D. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan tinjauan pustaka yang telah dibahas dan kajian empiris di atas, berikut dibahas hasil penelitian sebagai upaya untuk melakukan sintesis antara kajian teori dengan temuan empiris. Adapun secara rinci pembahasan hasil analisis dan pengujian hipotesis penelitian diuraikan sebagai berikut:

## 1. Pengaruh Kekuasaan Terhadap Perilaku Kontraproduktif

Dari hasil pengujian hipotesis pertama dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung negatif kekuasaan terhadap perilaku kontraproduktif dengan nilai koefisien korelasi sebesar -0,252 dan nilai koefisien jalur sebesar -0,186. Ini memberikan makna kekuasaan berpengaruh langsung negatif terhadap perilaku kontraproduktif. Perhitungan ini sesuai dengan pendapat Colquitt:

*Power and influence have a moderate positive effect on Performance. When used effectively, they can increase engagement and compliance, which facilitates Task Performance. The engagement and compliance facilitated by power and influence can also increase Citizenship Behavior and decrease Counterproductive Behavior.<sup>1</sup>*

Jason A. Colquitt menyatakan bahwa, Kekuasaan berpengaruh langsung positif pada kinerja. Ketika digunakan secara efektif, mereka dapat meningkatkan keterlibatan dan kepatuhan, yang memfasilitasi Kinerja Tugas. Keterlibatan dan kepatuhan difasilitasi oleh kekuasaan dan pengaruh juga dapat meningkatkan Citizenship Behavior dan mengurangi Perilaku Kontraproduktif.

Handfield and Bechtel berpendapat bahwa: *“...the nature of power in the inter-firm context besides counterproductive effects in relation to collaboration and trust, which have been revealed using the*

---

<sup>1</sup> Jason A. Colquitt, Jeffery A. LePine, dan Michael J. Wesson, *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace* (New York: McGraw-Hill, 2009), h. 459.

*resource-based view of power.*<sup>2</sup> sifat kekuasaan dalam konteks antar perusahaan selain efek kontraproduktif dalam kaitannya dengan kerjasama dan kepercayaan, yang telah terungkap menggunakan tampilan berbasis sumber daya kekuasaan.

Hasil analisis hipotesis pertama memberikan temuan bahwa, Kekuasaan berpengaruh langsung positif pada kinerja. Dalam hal ini kinerja terbagi menjadi tiga bagian, yaitu; *Task Performance*, *Citizenship Behavior*, dan *Counterproductive Behavior*. Pada kerangka teoritik ini, Kepercayaan memiliki pengaruh langsung positif pada kedua bagian tersebut di atas; *Task Performance* dan *Citizenship Behavior*, namun untuk bagian *Counterproductive Behavior* atau Perilaku Kontraproduktif, Kekuasaan berpengaruh langsung negatif. Ketika kekuasaan digunakan secara efektif, maka dapat meningkatkan keterlibatan dan kepatuhan pegawai dalam menjalankan tujuan organisasi, bawahan akan melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan baik, saling bekerjasama dan saling mempercayai, mengurangi perilaku kontraproduktif, sehingga meningkatkan hasil kerja, karena itu dapat di simpulkan bahwa kekuasaan memiliki pengaruh langsung negatif terhadap perilaku kontraproduktif.

---

<sup>2</sup> Handfield, R.B & Bechtel, C, 2006, *Trust, Power, dependence, and economics: can SCM research borrow paradigms*, *International Journal of integrated Supply Management*, 1, hh. 3-32.

## 2. Pengaruh Kepercayaan Terhadap Perilaku Kontraproduktif

Dari hasil pengujian hipotesis kedua dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung negatif kepercayaan terhadap perilaku kontraproduktif dengan nilai koefisien korelasi sebesar -0,289 dan nilai koefisien jalur sebesar -0,237. Ini memberikan makna kepercayaan berpengaruh langsung negatif terhadap perilaku kontraproduktif. Perhitungan ini sesuai dengan pendapat Colquitt:

*Trust has a moderate positive effect on Performance. Employees who are willing to vulnerable to authorities end to have higher levels of Task Performance. They are also more likely to engage in Citizenship Behavior and less likely to engage in Counterproductive Behavior.*<sup>3</sup>

Jason A. Colquitt menyatakan bahwa, Kepercayaan memiliki pengaruh langsung positif pada kinerja. Dalam hal ini kinerja terbagi menjadi tiga bagian, yaitu; *Task Performance*, *Citizenship Behavior*, dan *Counterproductive Behavior*. Pada kerangka teoritik ini, Kepercayaan memiliki pengaruh langsung positif pada kedua bagian tersebut di atas; *Task Performance* dan *Citizenship Behavior*, namun untuk bagian *Counterproductive Behavior* atau Perilaku Kontraproduktif, Kepercayaan berpengaruh langsung negatif. Karyawan yang bersedia rentan terhadap otoritas akhir untuk memiliki tingkat yang lebih tinggi Kinerja Tugas. Mereka juga lebih mungkin

---

<sup>3</sup> Jason A. Colquitt, *op.cit.*, h. 240.

untuk terlibat dalam Citizenship Behavior dan lebih kecil kemungkinannya untuk terlibat dalam Perilaku Kontraproduktif.

Hasil analisis hipotesis kedua memberikan temuan bahwa terdapat pengaruh langsung positif pada kinerja. mengurangi perilaku kontraproduktif, sehingga meningkatkan hasil kerja, karena itu dapat disimpulkan bahwa kepercayaan memiliki pengaruh langsung negatif terhadap perilaku kontraproduktif. Meningkatnya kekuasaan akan mengakibatkan penurunan perilaku kontraproduktif.

### **3. Pengaruh Kekuasaan Terhadap Kepercayaan**

Dari hasil pengujian hipotesis ketiga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung positif kekuasaan terhadap kepercayaan dengan nilai koefisien korelasi sebesar 0,279 dan nilai koefisien jalur sebesar 0,279. Ini memberikan makna kekuasaan berpengaruh langsung positif terhadap kepercayaan.

Hasil penelitian ini senada dengan pendapat beberapa ahli di antaranya adalah ;

Pemimpin yang efektif berusaha untuk menciptakan kehendak baik dan menguntungkan. Ketika seorang pemimpin menunjukkan pertimbangan dan rasa hormat, memperlakukan orang secara adil, dan menunjukkan kepercayaan pada orang lain, orang lebih cenderung ingin membantu dan mendukung pemimpin dengan

melakukan apa yang di katakannya. Selain itu, seorang pemimpin akan menjadi lebih baik jika tidak meremehkan kekuatan pujian.

*Effective Leaders strive to create goodwill and favorable impressions. When a leader shows consideration and respect, treats people fairly, and demonstrates trust in others, people are more likely to want to help and support the leader who makes them feel good about themselves, as leaders should never underestimate the power of praise.<sup>4</sup>*

Yukl mengemukakan, kekuasaan biasanya lebih kuat pengaruhnya untuk seseorang yang ramah, menarik, menawan dan dapat dipercaya. Kekuasaan rujukan meningkat dengan menunjukkan kepedulian terhadap kebutuhan dan perasaan orang lain, menunjukkan kepercayaan dan hormat, memperlakukan orang secara adil.

*Referent power is usually greater for someone who friendly, attractive, charming and trustworthy. Referent power is increased by showing concern for the needs and feelings of others, demonstrating trust and respect, and treating people fairly.<sup>5</sup>*

Namun untuk mencapai dan mempertahankan kekuasaan rujukan yang kuat biasanya membutuhkan lebih dari sekedar pujian, bantuan, dan pesona. Kekuasaan rujukan akhirnya tergantung pada karakter dan integritas agen. Seiring waktu, tindakan berbicara lebih keras daripada kata-kata, dan seseorang yang berusaha tampil ramah tapi memanipulasi dan mengeksploitasi orang akan kehilangan

---

<sup>4</sup> Richard L. Daft, *Understanding The Theory And Design of Organization* (USA: Thomson South-Western, 2007), hh. 492-493.

<sup>5</sup> Garry Yukl, *Leadership in Organization* (New Jersey: Pearson, 2010), h. 207.

kekuasaan rujukan. Integritas ditunjukkan dengan mengatakan yang sebenarnya, mengungkapkan nilai-nilai secara konsisten, bertindak dengan cara yang konsisten, menepati janji dan kesepakatan.

Hasil analisis hipotesis ketiga memberikan temuan bahwa terdapat pengaruh langsung positif kekuasaan terhadap kepercayaan. Dengan demikian dapat di simpulkan bahwa kepercayaan di pengaruhi secara langsung positif oleh kekuasaan. Meningkatnya kekuasaan akan mengakibatkan peningkatan kepercayaan.