

MEDIASI PERTUKARAN INFORMASI PADA PENGARUH INSENTIF TERHADAP KUALITAS KEPUTUSAN DENGAN KEPERCAYAAN SEBAGAI VARIABEL MODERATING

Yogi Adi Nugroho³

Abstraksi

Penelitian tentang pengaruh struktur insentif terhadap pertukaran informasi dan kualitas keputusan telah dilakukan sebelumnya oleh Kelly (2010). Struktur insentif yang digunakan adalah insentif grup dan individu. Riset kali ini merupakan pengembangan dari penelitian Kelly (2010), yaitu dengan mempertimbangkan variabel kepercayaan dalam kondisi grup. Partisipan dalam penelitian ini adalah mahasiswa Universitas Katolik Soegijapranata Semarang. Teknik analisis data dengan pengujian SmartPLS.

Dari hasil analisis data, didapatkan bahwa kepercayaan tidak memiliki efek kontijen terhadap hubungan struktur insentif dan pertukaran informasi dan kepercayaan lebih baik menjadi variabel independen daripada variabel moderasi. Hasil analisis yang lain, didapatkan bahwa pertukaran informasi tidak dapat memediasi hubungan struktur insentif dan kualitas keputusan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa struktur insentif dan kepercayaan tidak selalu bisa meningkatkan kinerja.

Kata kunci : insentif grup, insentif individu, grup, kepercayaan, pertukaran informasi, kualitas keputusan

1. PENDAHULUAN

Bounded rationality menjelaskan keterbatasan yang dimiliki oleh setiap individu yang akan mempengaruhi proses kognitif dan perilaku sebagai bentuk dari pembuatan keputusan. Kontz (1986) mengatakan bahwa membuat keputusan merupakan bagian dari kehidupan manusia. Oleh karena itu, seringkali kita menjumpai grup – grup kecil yang dibentuk untuk mempermudah seorang individu dalam membuat keputusan. Grup – grup dalam organisasi dapat menjadi cara efektif untuk berbagi informasi sehingga memiliki implikasi besar bagi kualitas keputusan dan kinerja dalam organisasi (Devine, Clayton, Philips, Dunford, & Melner, 1999). Hal ini juga dibuktikan dengan penelitian yang dilakukan oleh Beersma, Hollenbeck (2002) bahwa perusahaan menempatkan karyawannya bekerja dalam grup-grup dengan tujuan adanya komunikasi, pertukaran informasi, inovasi dan penyelesaian masalah bersama.

Kualitas keputusan dapat didefinisikan sebagai kesesuaian dengan sesuatu yang disyaratkan (Philip Crosby, 1979) serta tingkat baik buruknya sesuatu. Hal ini berarti bahwa kualitas keputusan adalah tingkat baik buruknya suatu pilihan di antara berbagai alternatif yang sesuai dengan yang diisyaratkan. Keputusan yang berkualitas adalah keputusan yang dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan nilai dari sebuah organisasi maupun individual, dan keputusan juga harus memiliki akurasi antara prediksi dan realisasi, serta keputusan yang berkualitas harus waspada. Waspada yang dimaksud adalah adanya perhatian terhadap prosedur pengambilan keputusan yang benar.

³ Alumni Prodi Akuntansi, FEB Universitas Katolik Soegijapranata Semarang

Kualitas keputusan sangat tergantung dari prosedur pengambilan keputusan. Proses pembuatan keputusan grup meliputi beberapa tahapan, yaitu: menetapkan tujuan, mengidentifikasi alternatif, mengevaluasi alternatif, memilih alternatif dan mengimplementasikan keputusan. Tahapan – tahapan tersebut proses pembuatan keputusan sangat memiliki efek bagi kualitas keputusan, karena mampu mengendalikan terjadinya kesalahan dalam tahapan proses pengambilan keputusan grup yang akan berdampak pada kualitas keputusan yang dibuat. Kesalahan dalam mengidentifikasi dan mengevaluasi alternatif yang mengakibatkan pemilihan alternatif menjadi kurang tepat sehingga berdampak pada kualitas keputusan yang nantinya akan dihasilkan.

Pertukaran informasi atau komunikasi antar anggota dalam grup menjadi hal yang penting, karena kualitas keputusan dipengaruhi oleh sejauh mana individu saling berbagi informasi sehingga kualitas diskusi dalam proses pembuatan keputusan menjadi lebih baik karena mempertimbangkan dengan akurat dampak positif atau negatif dari informasi untuk berbagai alternatif (Stasser dkk, 2000; Hollingshead 1996). Jadi, pertukaran informasi atau komunikasi yang terjadi dalam suatu grup akan meningkatkan produktivitas dalam hal pengambilan keputusan.

Pada penelitian sebelumnya pertukaran informasi dijadikan argumen karena kualitas keputusan insentif grup lebih baik daripada insentif individu. Insentif grup mendorong perilaku kerja sama antar individu dalam kelompok karena hubungan kompensasi dengan kinerja kelompok (Taylor 2006; Shirani et. al. 1998; Welbourne dan Cable, 1995; Hatcher dan Ross, 1991; Ackelsberg dan Yukl, 1979; Deutsch 1949). Sebaliknya, insentif individu yang menghubungkan kinerja individu dengan kompensasi membuat kinerja individu lebih menonjol dan dapat memunculkan perilaku yang egois, seperti penimbunan informasi (Van Alstyne 2005; Katz 2000). Pada penelitian sebelumnya juga menjelaskan bahwa imbalan seseorang berdasarkan kinerja individu dapat mendorong mereka untuk berperilaku secara individual, sehingga mereka fokus pada pencapaian tujuan pribadi mereka dan mengabaikan pencapaian tujuan orang lain (Johnson et. al. 1981). Penelitian (Greenhalgh & Chapman, 1998; Schittekatte & Van Hiel, 1996) menunjukkan pentingnya efektif pertukaran informasi untuk kinerja tim. Kinerja tim disini yang dimaksud adalah kualitas keputusan yang dihasilkan oleh grup.

Faktor lain yang mempengaruhi produktivitas dalam pengambilan keputusan adalah struktur insentif. Tujuan pemberian insentif adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja individu maupun kelompok (Nitisemito 1996:165). Menurut penelitian K.A. Kovach (1986), insentif termasuk dalam 10 hal yang mempengaruhi motivasi kerja dari seorang individu. Dalam penelitian ini, peneliti hanya menggunakan insentif karena menurut penelitian Carolyn Wiley (1997) membuktikan bahwa insentif merupakan *reward* ekstrinsik yang paling baik yang dapat meningkatkan kinerja individu maupun grup melalui struktur insentif yang tepat. Insentif dibagi menjadi dua, yaitu insentif individu dan insentif kelompok (Garry Dessler, 1997 : 141).

Sama halnya pada penelitian yang dilakukan Sprinkle (2003) yaitu insentif akan mempengaruhi informasi yang didistribusikan secara berbeda dan kualitas keputusan yang dihasilkan. Menurut Victor H. Vroom dan Gary Dessler dalam Arrizal (1999) menyatakan bahwa orang-orang biasanya termotivasi atau terdorong untuk bekerja pada suatu jabatan tertentu yang mereka rasa akan memperoleh imbalan. Jadi dalam penelitian ini, individu atau grup yang diberikan struktur insentif akan termotivasi dan berdampak pada meningkatnya produktivitas masing – masing individu dalam hal komunikasi atau saling bertukar informasi antar anggota grup lainnya untuk mencapai kualitas keputusan yang terbaik sesuai dengan apa yang ada dalam tujuan awal dalam pembentukan grup.

Selain insentif, kepercayaan juga menjadi suatu yang penting dalam terlaksananya komunikasi atau pertukaran informasi antar individu dalam grup. Kepercayaan memiliki

peran dalam komunikasi (Morgan & Hunt, 1994) dan kepercayaan dapat menciptakan lingkungan yang berdampak pada pertukaran informasi yang terjadi (Young & Wilkinson, 1997). Menurut penelitian terdahulu, hal yang mungkin bisa mempengaruhi komunikasi atau pertukaran informasi adalah kepercayaan, karena kepercayaan dapat meningkatkan kesediaan seseorang untuk bertukar informasi (Butler 1999; Kramer et. al. 1996; Boss 1978; Zand 1972). Jadi, dengan adanya kepercayaan antara individu dalam grup akan meningkatkan produktivitas sebuah grup untuk menghasilkan keputusan yang berkualitas.

Hasil dari penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Kim Khelly (2010) menyatakan bahwa pertukaran informasi dan kualitas keputusan pada insentif grup lebih baik dari insentif individu. Penelitian sebelumnya dalam pembuatan keputusan grup, kualitas keputusan yang dihasilkan oleh grup dipengaruhi oleh kontrak kompensasi yang berdasarkan pada faktor psikologi. Hal ini dijelaskan dengan keanggotaan dalam grup yang mendorong adanya pertukaran informasi. Rowe (2004) berpendapat bahwa kinerja tingkat grup lebih mendorong orang-orang untuk bekerja sama dan tidak bertindak egois, dengan grup mendorong orang – orang untuk lebih peduli hasil dari grup tersebut. Jadi, anggota grup akan lebih mendorong para anggota lain untuk saling bertukar informasi, karena anggota grup peduli dengan keputusan yang akan dihasilkan oleh grup tersebut.

Penjelasan mengenai peran kepercayaan dalam proses pertukaran informasi yang mempengaruhi kualitas keputusan menjadi variabel yang membedakan penelitian ini dengan penelitian terdahulu. Temuan penelitian Morgan & Hunt (1994) dan Young & Wilkinson (1997) menyatakan bahwa kepercayaan dapat menciptakan lingkungan yang berdampak pada pertukaran informasi yang terjadi. Peran kontijen kepercayaan kepada anggota grup secara konsep, memiliki efek terhadap hubungan insentif dengan pertukaran informasi dalam grup yang akan berdampak pada kualitas keputusan grup.

2. LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Insentif

Pengertian Insentif

Simamora (2004:544) menyatakan bahwa Insentif dapat berupa tambahan penerimaan di luar gaji dan upah yang diberikan organisasi. Menurut Nitisemito (2000:180) menyatakan bahwa Insentif memberikan sejumlah tambahan penghasilan pada karyawan yang menunjukkan prestasi kerjanya. Sedangkan pengertian insentif menurut Hasibuan (2002:118) adalah Tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya diatas prestasi standart.

Dari teori di atas dapat disimpulkan bahwa insentif diberikan secara sengaja kepada karyawan agar terciptanya suatu dorongan untuk meningkatkan prestasi kerja sehingga akan menimbulkan dampak baik bagi perusahaan dengan adanya kinerja yang baik dan berkualitas seorang karyawan.

Menurut Gary Dessler (1997 : 141), jenis rencana insentif secara umum adalah:

- a) Program insentif individual memberikan pemasukan lebih dan di atas gaji pokok kepada karyawan individual yang memenuhi satu standar kinerja individual spesifik. Bonus di tempat diberikan, umumnya untuk karyawan individual, atas prestasi yang belum diukur oleh standar, seperti contoh mengakui jam kerja yang lama yang digunakan karyawan tersebut bulan lalu.
- b) Program insentif kelompok adalah seperti rencana insentif individual namun memberi upah lebih dan di atas gaji pokok kepada semua anggota tim ketika kelompok atau tim secara kolektif mencapai satu standar yang khusus kinerja, produktivitas atau perilaku sehubungan dengan kerja lainnya.

- c) Rencana pembagian laba secara umum merupakan program insentif di seluruh organisasi yang memberikan kepada karyawan satu bagian (share) dari laba organisasi dalam satu periode khusus.
- d) Program pembagian perolehan (gain sharing) adalah rencana upah di seluruh organisasi yang dirancang untuk memberi imbalan kepada karyawan atas perbaikan dalam produktivitas organisasi.

Pendapat dari Ichsan (1981:101) mengemukakan bahwa ada tiga pertimbangan pokok dari pemberian insentif yaitu insentif diberikan sebagai suatu daya tarik, insentif diberikan dengan maksud untuk dapat memenuhi harapan-harapan dari para pegawainya, dan Memberikan insentif dimaksudkan agar tercipta suatu produktivitas tertentu.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa insentif merupakan penghasilan diluar gaji pokok yang diberikan perusahaan terhadap karyawannya dengan memperhitungkan hasil kerja yang dicapai. Sehingga karyawan terdorong untuk meningkatkan prestasi dalam rangka mencapai produktivitas dan hasil kerja sesuai dengan tujuan perusahaan. Pemberian insentif juga dapat diharapkan dapat mempertahankan karyawan yang berprestasi untuk tetap bekerja.

Tujuan Insentif

Fungsi utama dari insentif adalah untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan. Insentif menjamin bahwa karyawan akan mengarahkan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan tujuan utama pemberian insentif adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja individu maupun kelompok (Panggabean, 2002 : 93).

Secara lebih spesifik tujuan pemberian insentif dapat dibedakan dua golongan yaitu:

- a) Bagi Perusahaan.

Tujuan dari pelaksanaan insentif dalam perusahaan khususnya dalam kegiatan produksi adalah untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan dengan jalan mendorong atau merangsang agar karyawan bekerja lebih bersemangat dan cepat, bekerja lebih disiplin, dan bekerja lebih kreatif.

- b) Bagi Karyawan

Dengan adanya pemberian insentif karyawan akan mendapat keuntungan yaitu standar prestasi dapat diukur secara kuantitatif, standar prestasi di atas dapat digunakan sebagai dasar pemberian balas jasa yang diukur dalam bentuk uang, dan karyawan harus lebih giat agar dapat menerima uang lebih besar.

Jenis Insentif

Menurut Manullang (1981:141), tipe insentif ada dua yaitu:

- a) Finansial insentif

Merupakan dorongan yang bersifat keuangan yang bukan saja meliputi gaji-gaji yang pantas. Tetapi juga termasuk didalamnya kemungkinan memperoleh bagian dari keuntungan perusahaan dan soal-soal kesejahteraan yang meliputi pemeliharaan jaminan hari tua, rekreasi, kesehatan dan lain-lain.

- b) Non finansial insentif.

Ada dua elemen utama dari non finansial insentif, yaitu keadaan pekerjaan yang memuaskan yang meliputi tempat kerja, jam kerja, tugas dan rekan kerja dan sikap pimpinan terhadap keinginan masing-masing karyawan seperti jaminan pekerjaan, promosi, keluhan-keluhan, hiburan-hiburan dan hubungan dengan atasan.

Proses Pemberian Insentif

Menurut Harsono (1987 : 85) proses pemberian insentif dapat dibagi menjadi dua yaitu proses pemberian insentif berdasarkan grup dan proses pemberian insentif berdasarkan perorangan.

Rencana insentif individu bertujuan untuk memberikan penghasilan tambahan selain gaji pokok bagi individu yang dapat mencapai standar prestasi tertentu. Sedangkan insentif akan diberikan kepada kelompok kerja apabila kinerja mereka juga melebihi standar yang telah ditetapkan (Panggabean, 2002 :90-91).

Menurut Panggabean (2002:91) Pemberian insentif terhadap kelompok dapat diberikan dengan cara seluruh anggota menerima pembayaran yang sama dengan yang diterima oleh mereka yang paling tinggi prestasi kerjanya, semua anggota kelompok menerima pembayaran yang sama dengan pembayaran yang diterima oleh karyawan yang paling rendah prestasinya, dan semua anggota menerima pembayaran yang sama dengan rata-rata pembayaran yang diterima oleh kelompok.

Pertukaran Informasi

Pertukaran informasi bisa diartikan sebagai komunikasi. Komunikasi mengandung makna bersama-sama (common). Istilah komunikasi atau communication berasal dari bahasa latin yaitu *commnicatio* yang berarti pemberitahuan atau pertukaran.

Menurut Wiryanto (2004: 5-7) para ahli mendefinisikan komunikasi menurut sudut pandang mereka masing-masing. Masing-masing pendapat ahli tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a) Everett M. Rogers dan Lawrence Kincaid (1981) Menyatakan bahwa komunikasi adalah suatu proses dimana dua orang atau lebih membentuk atau melakukan pertukaran informasi antara satu sama lain, yang pada gilirannya terjadi saling pengertian yang mendalam.
- b) Bernard Berelson dan Gery A. Stainer (1964) Komunikasi adalah transmisi informasi, gagasan, emosi, ketrampilan dan sebagainya dengan menggunakan simbol-simbol dan sebagainya.
- c) Wilbur Schramm menyatakan komunikasi berasal dari kata-kata (bahasa) Latin *communis* yang berarti umum (common) atau bersama. Apabila kita berkomunikasi, sebenarnya kita sedang berusaha menumbuhkan suatu kebersamaan (*commonnes*) dengan seseorang. Yaitu kita berusaha berbagai informasi, ide atau sikap. Seperti dalam uraian ini, misalnya saya sedang berusaha berkomunikasi dengan para pembaca untuk menyampaikan ide bahwa hakikat sebuah komunikasi sebenarnya adalah usaha membuat penerima atau pemberi komunikasi memiliki pengertian (pemahaman) yang sama terhadap pesan tertentu” (Suprpto, 2006 : 2-3).

Michael Burgoon (dalam Wiryanto, 2005) mendefinisikan komunikasi kelompok sebagai interaksi secara tatap muka antara tiga orang atau lebih, dengan tujuan yang telah diketahui, seperti berbagi informasi, menjaga diri, pemecahan masalah, yang mana anggota-anggotanya dapat mengingat karakteristik pribadi anggota-anggota yang lain secara tepat. Kedua definisi komunikasi kelompok di atas mempunyai kesamaan, yakni adanya komunikasi tatap muka, peserta komunikasi lebih dari dua orang, dan memiliki susunan rencana kerja tertentu untuk mencapai tujuan kelompok.

Dan B. Curtis, James J.Floyd, dan Jerril L. Winsor (2005, h. 149) menyatakan komunikasi kelompok terjadi ketika tiga orang atau lebih bertatap muka, biasanya di bawah pengarahan seorang pemimpin untuk mencapai tujuan atau sasaran bersama dan mempengaruhi satu sama lain.

Bagi banyak karyawan, kelompok kerja mereka merupakan sumber pertama untuk interaksi sosial. Komunikasi yang terjadi di dalam kelompok itu merupakan mekanisme fundamental dengan mana anggota – anggota menunjukkan kekecewaan dan rasa puas mereka. Oleh karena itu komunikasi menunjukkan ungkapan emosional dari perasaan dan pemenuhan kebutuhan sosial.

Fungsi terakhir yang dilakukan oleh komunikasi berhubungan dengan perannya dalam mempermudah pengambilan keputusan. Komunikasi memberikan informasi yang diperlukan individu dan kelompok untuk mengambil keputusan dengan meneruskan data guna mengenali dan menilai pilihan – pilihan alternatif.

Kualitas Keputusan

Ralph C. Davis dalam Hasan (2004) memberikan definisi atau pengertian keputusan sebagai hasil pemecahan masalah yang dihadapinya dengan tegas. Suatu keputusan merupakan jawaban yang pasti terhadap suatu pertanyaan. Keputusan harus dapat menjawab pertanyaan tentang apa yang dibicarakan dalam hubungannya dengan perencanaan. Keputusan dapat pula berupa tindakan terhadap pelaksanaan yang sangat menyimpang dari rencana semula.

James A.F.Stoner dalam Hasan (2004) memberikan definisi atau pengertian keputusan sebagai pemilihan di antara alternatif-alternatif. Definisi ini mengandung tiga pengertian yaitu ada pilihan atas dasar logika atau pertimbangan, ada beberapa alternatif yang harus dan dipilih salah satu yang terbaik, dan ada tujuan yang ingin dicapai, dan keputusan itu makin mendekati pada tujuan tertentu.

Kualitas bisa didefinisikan sebagai kesesuaian dengan yang disyaratkan (Philip Crosby, 1979) serta tingkat baik buruknya sesuatu. Sedangkan menurut James A.F. Stoner dalam Imam (2009), keputusan adalah pemilihan di antara berbagai alternatif. Sehingga bisa disimpulkan bahwa kualitas keputusan adalah tingkat baik buruknya suatu pilihan di antara berbagai alternatif yang sesuai dengan yang diisyaratkan. Dengan adanya simpulan tersebut kita bisa dengan mudah mengerti apa yang dimaksud dengan kualitas keputusan grup, yaitu tingkat baik buruknya kelompok dalam memilih satu alternatif masalah. Yang dimaksud baik buruk disini adalah ketika keputusan yang dihasilkan sesuai dengan tujuannya.

Kepercayaan

Kepercayaan adalah kemauan seseorang untuk bertumpu pada orang lain dimana kita memiliki keyakinan padanya. Kepercayaan merupakan kondisi mental yang didasarkan oleh situasi seseorang dan konteks sosialnya. Ketika seseorang mengambil suatu keputusan, ia akan lebih memilih keputusan berdasarkan pilihan dari orang - orang yang lebih dapat ia percaya dari pada yang kurang dipercayai (Moorman, 1993).

Menurut Rousseau et al., (1998), kepercayaan adalah wilayah psikologis yang merupakan perhatian untuk menerima apa adanya berdasarkan harapan terhadap perilaku yang baik dari orang lain.

Menurut Morgan & Hunt, (1994) kepercayaan digunakan dalam berkomunikasi dan kepercayaan dapat menciptakan lingkungan yang berdampak pada pertukaran informasi yang terjadi (Young & Wilkinson, 1997).

Teori Agensi

Jensen dan Meckling (1976) menjelaskan hubungan keagenan di dalam teori agensi (*agency theory*) bahwa perusahaan merupakan kumpulan kontrak (*nexus of contract*) antara pemilik sumber daya ekonomis (*principal*) dan manajer (*agent*) yang mengurus penggunaan dan pengendalian sumber daya tersebut. Menurut Meisser, et al., (2006:7)

hubungan keagenan ini mengakibatkan dua permasalahan yaitu, terjadinya informasi asimetris (*information asymmetry*), dan terjadinya konflik kepentingan (*conflict of interest*) akibat ketidak samaan tujuan.

Menurut Eisenhard (1989), yang melandasi masalah keagenan ada tiga buah asumsi, yaitu :

- a) Asumsi tentang sifat manusia. Asumsi tentang sifat manusia menekankan bahwa manusia memiliki sifat untuk mementingkan diri sendiri (*self interest*), memiliki keterbatasan rasionalitas (*bounded rationality*), dan tidak menyukai risiko (*risk aversion*).
- b) Asumsi tentang keorganisasian. Asumsi keorganisasian adalah adanya konflik antar anggota organisasi, efisiensi sebagai kriteria produktivitas, dan adanya asimetri informasi antara principal dan agen.
- c) Asumsi tentang informasi. Asumsi tentang informasi adalah bahwa informasi dipandang sebagai barang komoditi yang bisa diperjual belikan.

Dalam grup biasanya terdiri lebih dari satu orang sehingga terkadang informasi yang dimiliki antar individu dalam grup berbeda. Kondisi yang demikian dikenal sebagai informasi yang tidak simetris atau asimetri informasi (Wibisono, 2004).

Teori Psikologi Kognitif

Psikologi kognitif adalah kajian studi ilmiah mengenai proses-proses mental atau pikiran. Bagaimana informasi diperoleh, dipresentasikan dan ditransformasikan sebagai pengetahuan. Psikologi kognitif juga disebut psikologi pemrosesan informasi.

Menurut Birnberg et al., (2007), sejak tahun 1970 penelitian akuntansi manajemen sering menggunakan teori psikologi kognitif untuk meneliti bagaimana proses kognitif individu dari informasi akuntansi manajemen yang mempengaruhi pemikiran, ketelitian, pertimbangan, dan keputusan. Kognisi berasal dari proses dan keadaan mental seseorang. Proses mental ini termasuk :

- a) Perhatian = bagian dari keterbatasan kapasitas proses dalam pemberian dorongan (informasi).
- b) Daya ingat = pengkodean informasi yang berasal dari pengetahuan dalam daya ingat yang lama, struktur atau gambaran dari pengetahuan dalam daya ingat yang lama, dan pencarian dari pengetahuan dari daya ingat yang lama dalam berpikir.
- c) Berpikir = tingginya mental dalam proses pemecahan masalah, pemberian alasan dan pembuatan keputusan
- d) Pembelajaran = proses dari mengaktifkan bangunan ide yang baru atau konsep dasar mengenai pengetahuan terbaru dan yang sebelumnya.

Keadaan mental termasuk perilaku, keyakinan, pengetahuan, dan preferensi. Sebagian besar teori psikologi kognitif mengasumsikan bahwa kognisi merupakan suatu pikiran rasional yang terbatas daripada mengoptimalkan dan menyempurnakan rasional (Birnberg et al., 2007).

Pengembangan Hipotesis

Pengembangan hipotesis dalam penelitian ini secara umum menggunakan konsep *agency theory*, yang menyatakan bahwa hubungan keagenan ini mengakibatkan dua permasalahan yaitu : (a) terjadinya informasi asimetris (*information asymmetry*), (b) terjadinya konflik kepentingan (*conflict of interest*) akibat ketidak samaan tujuan (Meisser, et al., 2006:7).

Proses pengambilan keputusan yang melibatkan insentif dan berbagi informasi merupakan bagian stimulus yang akan berdampak pada kualitas suatu keputusan (Nashir, 2011). Penelitian yang telah membuktikan bahwa insentif dapat meningkatkan kemauan berbagi informasi atau pertukaran informasi (Ravenscroft et.al , 1996; Kelly, 2010). Dalam proses pengambilan keputusan sangat dipengaruhi oleh subjek atau para pengambil keputusan dan proses pengambilan keputusan agar menghasilkan keputusan yang lebih berkualitas (Nashir, 2011). Insentif merupakan dorongan bagi para pengambil keputusan untuk menghasilkan keputusan yang lebih baik (Shirani et al., 1998), sedangkan proses pengambilan keputusan dengan berbagi informasi akan menambah kualitas keputusan yang akan diambil (Ravenscroft et al., 1996; Kelly, 2010).

Suatu insentif yang positif, misalnya penghargaan, dapat meningkatkan kepuasan individu dalam mencapai kebutuhannya (psikologis), baik insentif positif tersebut diperoleh dari rekan satu divisi maupun kelompok atau divisi lain. Sehingga untuk mendorong insentif ini pemahaman atas kondisi lingkungan atau kelompok kerja sangat dibutuhkan. Perusahaan cenderung mendiskusikan suatu keputusan secara grup. Dalam pengambilan keputusan secara grup akan ada suatu proses berbagi informasi diantara individu – individu didalamnya, terlebih ketika pemikiran kognitif individu dibagi dengan individu yang lain, maka kecenderungan kualitas akan meningkat.

Penelitian ini menggunakan dua jenis insentif, yaitu individu dan grup. Insentif grup adalah insentif yang diberikan dengan melibatkan kerjasama antar individu dalam suatu grup untuk mencapai kinerja atau keputusan yang berkualitas. Sedangkan insentif individu merupakan insentif yang diberikan pada individu dalam grup ketika melebihi suatu target, kinerja, atau keputusan tertentu. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sprinkle (2003) insentif akan mempengaruhi informasi yang didistribusikan secara berbeda dan kualitas keputusan yang dihasilkan. Insentif grup mendorong perilaku kerjasama antar individu dalam kelompok karena hubungan insentif dengan kinerja kelompok (Taylor 2006; Shirani et al., 1998; Welbourne dan Cable 1995; Hatcher dan Ross 1991; Ackelsberg dan Yukl 1979; Deutsch 1949). Johnson et al., (1981) menyatakan bahwa pemberian insentif sangat efektif untuk mendorong kerjasama antar individu dalam persaingan antar kelompok. Argumen ini diperkuat oleh Kelly (2010) yang menyatakan bahwa insentif dapat mendorong seseorang untuk berbagi informasi antar anggota kelompok dalam kelompoknya. Para ekonom juga berpendapat bahwa insentif akan mendorong karyawan untuk bekerja sama dan berbagi pengetahuan satu sama lain ketika saling menguntungkan bagi mereka untuk melakukannya (Siemsen et al 2007; Nalebuff dan Stiglitz 1983, 40).

Istilah kepercayaan dapat didefinisikan kemauan seseorang untuk bertumpu pada orang lain dimana kita memiliki keyakinan padanya. Kepercayaan merupakan kondisi mental yang didasarkan oleh situasi seseorang dan konteks sosialnya. Ketika seseorang mengambil suatu keputusan, ia akan lebih memilih keputusan berdasarkan pilihan dari orang - orang yang lebih dapat ia percaya dari pada yang kurang dipercayai (Moorman, 1993). Menurut Morgan & Hunt, (1994) kepercayaan digunakan dalam berkomunikasi dan kepercayaan dapat menciptakan lingkungan yang berdampak pada pertukaran informasi yang terjadi (Young & Wilkinson, 1997). Menurut penelitian terdahulu, hal yang mungkin bisa mempengaruhi komunikasi atau pertukaran informasi adalah kepercayaan, karena kepercayaan dapat meningkatkan kesediaan seseorang untuk bertukar informasi (Butler 1999; Kramer et. al. 1996; Boss 1978; Zand 1972).

Berdasarkan bukti empiris yang telah disebutkan diatas dapat memunculkan logika pikir bahwa individu dalam grup jika diberikan insentif dan memiliki kepercayaan yang tinggi antar anggota grup akan meningkatkan kesediaan individu dalam grup untuk saling

berbagi informasi untuk mencapai suatu keputusan yang berkualitas, yaitu keputusan yang telah mencapai tujuan. Oleh karena itu muncul dugaan awal sebagai berikut :

H1 : Kepercayaan memoderasi hubungan antara insentif dan pertukaran informasi

Pengembangan hipotesis dalam penelitian ini secara umum menggunakan konsep teori psikologi kognitif, yang merupakan kajian studi ilmiah mengenai proses-proses mental atau pikiran. Bagaimana informasi diperoleh, dipresentasikan dan ditransferasikan sebagai pengetahuan. Psikologi kognitif juga disebut psikologi pemrosesan informasi.

Penelitian ini menggunakan dua jenis insentif, yaitu individu dan grup. Insentif grup adalah insentif yang diberikan dengan melibatkan kerjasama antar individu dalam suatu grup untuk mencapai kinerja atau keputusan yang berkualitas. Sedangkan insentif individu merupakan insentif yang diberikan pada individu dalam grup ketika melebihi suatu target, kinerja, atau keputusan tertentu. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sprinkle (2003) insentif akan mempengaruhi informasi yang didistribusikan secara berbeda dan kualitas keputusan yang dihasilkan. Insentif grup mendorong perilaku kerjasama antar individu dalam kelompok karena hubungan insentif dengan kinerja kelompok (Taylor 2006; Shirani et al., 1998; Welbourne dan Cable 1995; Hatcher dan Ross 1991; Ackelsberg dan Yukl 1979; Deutsch 1949). Johnson et al., (1981) menyatakan bahwa pemberian insentif sangat efektif untuk mendorong kerjasama antar individu dalam persaingan antar kelompok. Argumen ini diperkuat oleh Kelly (2010) yang menyatakan bahwa insentif dapat mendorong seseorang untuk berbagi informasi antar anggota grup dalam grupnya. Para ekonom juga berpendapat bahwa insentif akan mendorong karyawan untuk bekerja sama dan berbagi pengetahuan satu sama lain ketika saling menguntungkan bagi mereka untuk melakukannya (Siemsen et al 2007; Nalebuff dan Stiglitz 1983, 40).

Stasser et al., (1985) menyatakan bahwa pengambilan keputusan grup berpotensi memperoleh keuntungan dari diskusi antar anggota dibandingkan pengambilan keputusan individu. Secara kolektif, akurasi dapat diperbandingkan dengan banyaknya alternatif keputusan. Bias dalam kelompok bisa terjadi pada Partisipan jika tidak dikendalikan oleh peneliti. Contoh: ketika seseorang sudah saling mengenal dengan anggota grupnya sendiri, dan anggota grup lain dapat memunculkan bias dalam proses pengambilan keputusan. Penelitian Schittekatte et al., (1996) meneliti dua pengaruh dua kondisi yang berbeda, dengan melihat arus informasi selama diskusi berlangsung. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa diskusi kelompok sering gagal dalam pengambilan keputusan yang efektif karena tidak adanya informasi yang dibagikan dalam diskusi.

Wittenbaum et al., (2004) menjelaskan bahwa: (1) pertukaran informasi dalam pengambilan keputusan grup adalah proses yang disengaja demi kepentingan untuk mencapai tujuan individu; (2) setiap anggota grup memilih anggota tertentu dengan siapa untuk berbagi informasi dan menentukan informasi apa yang akan dibagi dan membaginya untuk mencapai suatu tujuan yang diharapkan anggota tersebut; (3) strategi yang diterapkan setiap anggota dalam proses berbagi informasi akan mempengaruhi hasil dari tugasnya; (4) setiap anggota grup memiliki tujuannya masing – masing. Dengan mengumpulkannya menjadi satu grup, mereka akan bertindak untuk kepentingan individu dan grup.

Littlejohn dan Foss (2008) menyatakan bahwa manusia tidak berbagi informasi secara cukup, mereka akan memiliki seperti yang Bales sebut dengan “permasalahan dalam komunikasi”, jika mereka tidak berbagi opini, mereka akan mengalami “permasalahan dalam evaluasi”, jika mereka tidak meminta atau memberi saran, kelompok akan

menderita “permasalahan dalam kendali”, jika kelompok tidak dapat mencapai kesepakatan, anggota akan memiliki “permasalahan dalam putusan”, dan jika ada dramatisasi yang tidak mencukupi, maka akan menjadi “permasalahan ketegangan”, akhirnya jika grup tidak ramah, maka akan memiliki “permasalahan dalam reintegrasi”. Jadi, kualitas keputusan dipengaruhi oleh perilaku setiap individu dalam grup masing – masing.

Devine et al., (1999) menyatakan bahwa semakin banyak organisasi/perusahaan yang mengendalikan grup dalam pembuatan keputusan yang efektif karena proses berbagi informasi akan memiliki implikasi pada kualitas keputusan dan kinerja dalam organisasi/perusahaan. Beberapa penelitian lain yang mendukung pertukaran informasi dapat meningkatkan kualitas keputusan adalah Stasser et al., (1985), Gigone et al., (1993), Winqvist et al., (1998), Wittenbaum et al., (2004), Fraidin (2004) dan Siemsen et al., (2007). Sedangkan penelitian yang mendukung Insentif dapat meningkatkan kualitas keputusan yaitu Shirani et al., (1998) menyatakan bahwa insentif dapat mendorong meningkatnya kualitas keputusan.

Berdasarkan bukti empiris yang telah disebutkan diatas dapat memunculkan logika pikir bahwa anggota grup yang diberikan insentif akan termotivasi untuk meningkatkan produktivitas kerjanya, produktivitas dalam penelitian ini adalah proses berbagi informasi dalam grup sehingga keputusan yang dihasilkan mempunyai kualitas yang baik yang telah mencapai tujuannya. Oleh karena itu muncul dugaan sebagai berikut:

H2 : Pertukaran informasi memediasi hubungan antara insentif dan kualitas keputusan

3. METODE PENELITIAN

Dalam pengumpulan data, penelitian ini menggunakan metode eksperimen. Desain eksperimen yang digunakan adalah 2x2. Variabel yang dimanipulasi adalah pertukaran informasi dan struktur insentif.

Lokasi Penelitian

Lokasi Penelitian adalah di kampus Unika Soegijapranata Semarang gedung Justinus yang berlokasi di Jl. Pawiyatan Luhur IV / 1 Bendan Dhuwur Semarang 50234.

Partisipan

Partisipan dalam penelitian ini adalah mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Akuntansi Unika Soegijapranata. Dalam penelitian ini ada 2 tahapan untuk memperoleh data yaitu penugasan eksperimen proyek investasi dan penyebaran kuesioner pertukaran informasi dan kepercayaan. Partisipan dalam penelitian ini dikondisikan sebagai manajer investasi yang bekerja secara individu dan grup. Setiap partisipan akan mendapat 2 kali penugasan sehingga partisipan dalam eksperimen ini adalah *within subject*.

Prosedur Eksperimen

Prosedur eksperimen penelitian ini mengadopsi dari penelitian yang telah dilakukan oleh Kelly dalam Nashir (2011). Tahapan yang dilakukan dalam eksperimen ini adalah sebagai berikut :

1. Partisipan harus memahami peraturan (agar tidak terjadi bias). Kemudian partisipan diberikan sebuah insentif yang harus dipahami oleh masing – masing partisipan, selanjutnya partisipan wajib mengisi pertanyaan berkaitan dengan insentif tersebut (sebagai cek manipulasi)

2. Selanjutnya partisipan diberikan waktu selama 10 menit (maksimal) untuk memahami informasi yang diterima setiap individu. Selanjutnya partisipan akan ditugaskan memilih satu perusahaan dari tiga perusahaan (Perusahaan Alpha, Beta, dan Gama) yang baik dalam investasi jangka panjang berdasarkan informasi yang ada.
3. Setelah itu partisipan akan dikelompokkan dalam satu kelompok untuk saling berdiskusi. Sebelum diskusi partisipan diminta kembali untuk mengisi pertanyaan tentang struktur insentif sebagai cek manipulasi.
4. Setelah itu, masing – masing partisipan kembali ditugaskan untuk mengambil keputusan yang sama. Perbedaannya karena pengambilan keputusan yang saat ini telah melalui proses diskusi.
5. Tahap selanjutnya masing-masing individu akan mendapatkan tambahan informasi yang berbeda pada masing-masing perusahaan.
6. Sebelum melakukan proses diskusi partisipan diminta lagi untuk mengisi pertanyaan tentang struktur insentif sebagai cek manipulasi.
7. Selanjutnya partisipan diberikan waktu 10 menit untuk mendiskusikan informasi yang telah diterima masing-masing individu.
8. Setelah berdiskusi partisipan harus membuat dua keputusan yaitu, keputusan individu dan keputusan grup.
9. Tahapan terakhir partisipan mengisi kuesioner dan data diri masing-masing partisipan.

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Insentif

Insentif dalam penelitian ini adalah variabel independen. Insentif yang digunakan mengacu pada Revenscrof et al., (1996) yang membagi menjadi 2 jenis, yaitu insentif individu dan grup. Skenario yang digunakan dalam penelitian ini dalam eksperimennya mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Kelly (2010), namun dalam penelitian ini hanya fokus pada insentif grup dan individu saja. Insentif berupa kupon akan diberikan setelah eksperimen selesai, kupon tersebut diberikan pada partisipan yang akurasinya tepat. Kupon dapat ditukarkan dengan hadiah yang sudah disediakan oleh peneliti setelah eksperimen selesai. Dalam penelitian ini peneliti memberikan satu kupon untuk partisipan yang mengikuti penelitian ini. Selain itu, ada dua jenis insentif tambahan yang diberikan pada partisipan:

1. Individu, perlakuan insentif ini tergantung dari hasil keputusan yang diambil secara individu dan grup. anggota grup yang membuat keputusan individu akurat dan dicocokkan dengan keputusan kelompok yang akurat pula. Jika kedua keputusan akurat, maka individu tersebut akan mendapat insentif tambahan (6 kupon).
2. Grup, perlakuan insentif ini disesuaikan dengan keputusan yang diambil secara grup saja. Setiap grup yang membuat keputusan dengan benar, maka setiap individu akan mendapatkan insentif tambahan yang besarnya sama bagi setiap individu dalam grup (6 kupon, masing – masing anggota menerima 2 kupon).

Pertukaran Informasi

Pertukaran informasi dalam penelitian ini merupakan variabel mediasi. Pertukaran informasi yang dimaksud adalah pertukaran informasi yang dilakukan dalam grup. Peneliti berasumsi bahwa informasi yang dimiliki oleh setiap individu dapat mempengaruhi suasana diskusi yang lebih efektif dan menghasilkan berbagai macam pertimbangan sehingga menghasilkan keputusan yang berkualitas/akurat.

Pertukaran informasi dalam penelitian ini diukur dengan menggunakan kuesioner yang dibuat oleh peneliti sendiri mengacu pada desain eksperimen yang telah dibuat oleh Kelly (2009). Pengukuran menggunakan kuisisioner dengan skala likert 5 poin. Responden diminta untuk memilih alternati jawaban dari skala 1 (sangat tidak setuju) dan 5 (sangat setuju). Semakin besar poin yang dipilih responden maka semakin tinggi anggota tim percaya dengan anggota yang lainnya.

Kualitas Keputusan

Kualitas keputusan merupakan variabel dependen dalam penelitian ini. Kualitas keputusan diukur dengan keakuratan (0 = tidak akurat, 1 = keputusan yang akurat) dari setiap penyelesaian kasus skenario sesuai dengan jawaban yang diharapkan oleh peneliti (Perusahaan Beta). Jika jawaban sesuai dengan harapan peneliti maka jawaban tersebut bisa dikatakan akurat.

Kepercayaan

Dalam penelitian ini Kepercayaan sebagai variabel moderating. Variabel moderating adalah variabel independen lainnya yang mempunyai efek kontingensi dari hubungan variabel dependen dan variabel independen sebelumnya (Jogiyanto, 2010). Kepercayaan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kepercayaan antar anggota kelompok. Kepercayaan ini akan diukur dengan kuisisioner yang dibuat oleh Zand (1972)

Pengukuran menggunakan kuisisioner dengan skala likert 5 poin. Responden diminta untuk memilih alternati jawaban dari skala 1 (sangat tidak setuju) dan 5 (sangat setuju). Semakin besar poin yang dipilih responden maka semakin tinggi anggota tim percaya dengan anggota yang lainnya.

4. HASIL DAN ANALISIS

Gambaran Responden

**Tabel 4.1
Data Partisipan**

Jenis Kelamin		Tingkat Perkuliahan (Semester)			Umur			Pengalaman Kerja	
L	P	1	3	5	17-18	19-20	21	Sudah Pernah	Belum Pernah
18	33	23	3	25	22	25	4	10	41
Total	51	Total	51		Total	51		Total	51

Sumber: Data Primer yang diolah sendiri, 2012

Berdasarkan tabel 4.1 dapat disimpulkan bahwa partisipan yang dijadikan sampel penelitian didominasi oleh partisipan berjenis kelamin perempuan sebanyak 33 partisipan. Mahasiswa/i semester 5 adalah yang paling banyak mengikuti eksperimen. Penelitian ini partisipan yang berumur 17 – 18 tahun sebanyak 22 orang, 19 – 20 tahun sebanyak 25 orang, dan 21 tahun sebanyak 4 orang. Sampel penelitian sebagian besar belum pernah bekerja yaitu sebanyak 41 orang.

Untuk menguji apakah ada perbedaan karakter pada sampel penelitian berdasarkan jenis kelamin, tingkat perkuliahan, umur, pengalaman kerja, dan kelas, eksperimenter melakukan uji ANOVA. Hasilnya sebagai berikut :

Tabel 4.2
Hasil Uji Beda Pertukaran Informasi, Kepercayaan, dan Kualitas Keputusan

No.	Keterangan	Sig 0,05					
		Pertukaran Informasi	Kepercayaan	ITB	IB	GTB	GB
1.	Berdasarkan Umur	0,724	0,481	0,837	0,349	0,267	0,485
2.	Berdasarkan Semester	0,399	0,236	0,704	0,126	0,203	0,206
3.	Berdasarkan Pengalaman Kerja	0,099	0,45	0,262	0,522	0,664	0,115
4.	Berdasarkan Jenis kelamin	0,336	0,86	0,794	0,981	0,061	0,715
5.	Berdasarkan Kelas	0,413	0,101	0,866	0,131	0,18	0,213

Sumber: Lampiran 7

Dari hasil uji beda pada tabel 4.2 yang dilakukan terhadap pertukaran informasi, kepercayaan, dan kualitas keputusan terlihat bahwa tidak ada perbedaan yang signifikan. Hal itu ditunjukkan dengan hasil uji beda yang menghasilkan nilai sig > 0,05. Dengan demikian perbedaan umur, semester, pengalaman kerja, jenis kelamin, dan kelas eksperimen tidak mempengaruhi pertukaran informasi, kepercayaan, dan kualitas keputusan sehingga semua sampel yang terlibat bisa digunakan dalam penelitian ini.

Uji Validitas dan Uji Realiabilitas

Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan untuk mengukur item-item pertanyaan dalam kuesioner valid atau tidak. Uji validitas terbagi menjadi 2 yaitu, validitas konvergen dan validitas diskriminan. Validitas konvergen adalah kemampuan instrumen mengukur variabel-variabel yang berkorelasi kuat dengan variabel yang seharusnya diukur. Data dikatakan valid untuk validitas konvergen jika nilai *loading factor* > 0,6 nilai AVE > 0,5 dan communality > 0,5. Sedangkan validitas diskriminan adalah kemampuan instrumen untuk tidak mengukur variabel-variabel yang tidak berkorelasi dengan variabel yang seharusnya diukur. Untuk validitas diskriminan dapat dikatakan valid jika memenuhi syarat nilai akar AVE > korelasi variabel laten dan *loading factor* > 0,7 dalam satu konstruk.. Hasil dari pengujian validitas adalah sebagai berikut:

Tabel 4.3
Overview

	AVE	Composite Reliability	Cronbachs Alpha	Communality
KK	1	1	1	1
PI	0,73303	0,915612	0,877	0,733033
SI	1	1	1	1
SI * T	0,98404	0,995962	0,994658	0,984042
T	0,67994	0,894629	0,844202	0,679938

Sumber: Lampiran 3

Tabel 4.4
Cross Loading (Loading Factor)

	KK	PI	SI	SI * T	T
KK	1	0,076132	0,02132	-0,0023	-0,1916
PI1	0,01261	0,689142	0	0,05415	0,40653
PI2	-0,0788	0,896	0	0,08591	0,65977
PI3	-0,0937	0,893464		0,08525	0,63865
PI4	-0,0739	0,925269	0	0,09694	0,74663
SI	0,02132	0	1	0,98238	0
SI*T1	-0,0187	0,109101	0,96727	0,9917	0,14904
SI*T2	0,00247	0,105361	0,97306	0,9932	0,13943
SI*T3	0,01593	0,089232	0,98202	0,99187	0,10992
SI*T4	-0,0073	0,066834	0,97905	0,99119	0,11343
T1	-0,2429	0,608046	0	0,11559	0,83061
T2	-0,1634	0,646278	0	0,11436	0,85526
T3	-0,0576	0,668384		0,10171	0,82331
T4	-0,1861	0,464146	0	0,10207	0,78773

Sumber: Lampiran 4

Tabel 4.5
Perbandingan Akar AVE dan Korelasi Variabel Laten

	KK	PI	SI	SI * T	T
KK	1				
PI	-0,0761	0,85617			
SI	0,02132	0	1		
SI *					
T	-0,0023	0,09639	0,98238	0,99199	
T	-0,1916	0,73444	0	0,1315	0,82458

Sumber: Lampiran 5

*Keterangan tabel : KK (Kualitas Keputusan), PI (Pertukaran Informasi), SI (Struktur Insentif), T (*Trust*)

Berdasarkan tabel 4.3, 4.4, dan 4.5 dapat disimpulkan bahwa data yang diperoleh adalah valid untuk uji validitas. Hal itu dibuktikan dengan hasil pengujian untuk AVE

pada setiap variabel > 0,5, hasil pengujian untuk *Communality* pada setiap variabel > 0,5, dan untuk *Cross loading* atau *Loading Factor* dalam satu konstruk mendapatkan hasil > 0,6 serta hasil perbandingan akar AVE > korelasi variabel laten per variabel. Karena kuesioner terbukti valid, maka dapat dikatakan bahwa pertanyaan pada kuesioner ini benar-benar bisa mengukur pertukaran informasi dan kepercayaan.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur apakah kuesioner handal dan konsisten untuk mengukur kepercayaan dan pertukaran informasi dalam penelitian ini. Uji reliabilitas ini dilakukan dengan menggunakan bantuan SmartPLS yang akan menghasilkan nilai *Cronbach Alpha* (α) dan *Composite Reliability*. Jika nilai *Cronbach Alpha* dan *Composite Reliability* > 0,7 maka kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini reliabel.

Berdasarkan tabel 4.3 nilai *Cronbach Alpha* dan *Composite Reliability* > 0,7 untuk kepercayaan dan pertukaran informasi. Dari hasil tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kuesioner tersebut reliabel dan dapat digunakan dalam penelitian.

Statistik Deskriptif

Tabel 4.6
Hasil Rata-Rata Kepercayaan dan Pertukaran Informasi

Variabel	Kisaran Teoritis	Rata-Rata Empiris	Kategori			Keterangan
			Rendah	Sedang	Tinggi	
Kepercayaan	4-20	17,12	4-9,33	9,34-14,67	14,68-20	Tinggi
Pertukaran Informasi	4-20	18,27	4-9,34	9,34-14,68	14,68-21	Tinggi

Sumber: Lampiran 6

Berdasarkan tabel 4.6 nilai rata-rata kepercayaan dan pertukaran informasi menghasilkan nilai masing-masing 17,12 dan 18,27 yang artinya kepercayaan dan pertukaran informasi yang terjadi tinggi.

Tabel 4.7
Hasil Kualitas Keputusan

Variabel	Tidak Berbagi Informasi		Berbagi Informasi	
	B	S	B	S
Kualitas Keputusan	42	9	35	16

Sumber: Lampiran 2

Berdasarkan tabel 4.7 dapat dilihat banyaknya partisipan yang membuat keputusan secara benar, pada kondisi tidak berbagi informasi partisipan yang membuat keputusan secara benar adalah 42 partisipan dan pada saat kondisi berbagi informasi yang membuat keputusan secara benar adalah 35 partisipan. Pada kondisi berbagi informasi terjadi penurunan dalam membuat keputusan secara benar, hal tersebut disebabkan pada saat berbagi informasi partisipan dijadikan dalam satu grup (3 anggota) dan masing-masing anggota mempunyai tambahan informasi yang berbeda sehingga dalam membuat

keputusan diperlukan proses diskusi. Karena ada tiga pemikiran dan keputusan dibuat setelah proses diskusi maka terjadi partisipan yang membuat keputusan secara individu tadinya benar setelah berdiskusi menjadi salah dalam membuat keputusan.

Hasil Uji Validitas Internal Eksperimen

1. Histori

Histori adalah pengaruh peristiwa-peristiwa lain yang terjadi antara waktu sebelum dan sesudah eksperimen yang dapat mempengaruhi hasil eksperimen. Eksperimen dalam penelitian ini bebas dari ancaman histori, karena eksperimen dilakukan terhadap seluruh partisipan dalam keadaan yang sama, yaitu setelah mengikuti perkuliahan.

2. Maturasi

Pengaruh waktu yang dapat mempengaruhi hasil eksperimen. Desain eksperimen dalam penelitian ini mudah dipahami, serta lama waktu pengerjaan tugas eksperimen sama untuk semua partisipan, sehingga efek waktu dan maturasi tidak terjadi.

3. Pengujian

Ancaman pengujian terjadi karena ada proses pembelajaran dari pengujian sebelumnya. Eksperimen ini bebas dari ancaman pengujian, karena 51 orang yang mengikuti eksperimen ini belum pernah mendapatkan pengujian yang sama sebelumnya, serta seluruh partisipan tidak ada yang tahu akan adanya eksperimen ini.

4. Instrumentasi

Instrumentasi adalah efek dari pergantian instrumen pengukur atau pengamatan dalam eksperimen yang dapat memberikan hasil penelitian yang berbeda. Dalam eksperimen ini tidak terdapat pergantian pengamat atau peneliti.

5. Seleksi

Seleksi terjadi jika subjek yang dipilih mempunyai karakteristik yang berbeda di sampel eksperimen dengan yang ada di sampel kontrol. Eksperimen ini bebas dari ancaman seleksi karena partisipan dipilih secara acak dan tidak ada perbedaan karakteristik pada semua partisipan. Hal ini bisa dibuktikan dari hasil uji beda pertukaran informasi, uji beda kepercayaan, dan uji beda kualitas keputusan yang masing-masing berdasarkan umur, tingkat perkuliahan atau semester, pengalaman kerja, jenis kelamin dan kelas pada saat eksperimen. Eksperimenter mendapatkan hasil bahwa pada tabel bagian sig menunjukkan hasil tidak signifikan pada α yaitu $> 0,05$ (lihat tabel 4.6, 4.7, 4.8, 4.9) sehingga dapat disimpulkan bahwa partisipan dalam eksperimen tidak mengalami perbedaan karakter yang signifikan.

6. Regresi

Ancaman validitas internal dapat terjadi jika subjek dalam sampel dipilih berdasarkan nilai ekstrem mereka. Dalam penelitian ini tidak terjadi regresi karena partisipan dipilih secara acak.

7. Mortaliti eksperimen

Mortaliti eksperimen terjadi jika komposisi dari subyek dalam sampel eksperimen yang diteliti berubah selama pengujian. Dalam eksperimen ini komposisi subyek tidak ada yang berubah karena eksperimen ini dilakukan satu kali di setiap kelas

eksperimen dan semua variabel diukur secara bersamaan sehingga tidak terindikasi adanya mortaliti eksperimen.

Hasil Pengujian Hipotesis

Hasil Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis 1 dalam penelitian ini menyatakan bahwa kepercayaan memoderasi hubungan antara insentif dan pertukaran informasi yang akan diuji dengan menggunakan SmartPLS. Hasil pengujian H1 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.8
Hasil Pengujian Hipotesis
Total Effects (Mean, STDEV, T-Values)

	Sampel Mula-mula	Rata-rata Sampel	Standar Deviasi	Standar Error	T-statistik
PI -> KK	-0,07613	-0,07867	0,105407	0,10541	0,722264
SI -> KK	-0,0008	-0,003078	0,066161	0,06616	0,012085
SI -> PI	0,010502	0,057285	0,450058	0,45006	0,023336
SI * T -> KK	0,000814	0,002717	0,059422	0,05942	0,013697
SI * T -> PI	-0,01069	-0,050674	0,416137	0,41614	0,02569
T -> KK	-0,05602	-0,058685	0,079289	0,07929	0,706545
T -> PI	0,735846	0,74209	0,065444	0,06544	11,2439

Sumber: Lampiran 8

Dari hasil pengujian SmartPLS di tabel 4.8 menunjukkan bahwa nilai T-statistik pada SI*T -> PI sebesar 0,02569 tidak signifikan ($< 1,96$). Hal ini menunjukkan bahwa kepercayaan tidak memoderasi hubungan insentif dan pertukaran informasi. Dengan demikian H1 yang menyatakan bahwa kepercayaan memoderasi hubungan insentif dan pertukaran informasi tidak diterima.

Menurut Young & Wilkinson, (1997) kepercayaan dapat memotivasi seseorang untuk saling bertukar informasi. Artinya, dalam bertukar informasi dibutuhkan kepercayaan antar individu dalam grup. Kepercayaan akan terjadi ketika antar individu melakukan proses interaksi yang dilakukan secara terus menerus.

Secara teoritis, kepercayaan dalam grup akan terbentuk ketika masing-masing individu sudah saling percaya satu sama lain sebelum grup terbentuk, maka dengan adanya kepercayaan dapat memotivasi individu dalam grup untuk saling bertukar informasi. Sebaliknya ketika grup terbentuk tanpa didasari kepercayaan antar masing-masing individu maka individu dalam grup kurang termotivasi untuk saling berbagi informasi.

Tabel dibawah ini akan menjelaskan tingkat kepercayaan antar sampel dalam setiap grup selama proses eksperimen dilakukan:

Tabel 4.9
Statistik Deskriptif

Variabel	Kisaran Teoritis	Rata-Rata Empiris	Kategori			Keterangan
			Rendah	Sedang	Tinggi	
Kepercayaan	4-20	17,12	4-9,33	9,34-14,67	14,68-20	Tinggi

Sumber: Lampiran 6

Skor rata-rata jawaban partisipan dilihat dari variabel kepercayaan adalah sebesar 17.12, skor jawaban ini termasuk dalam kategori tinggi. Artinya kepercayaan antar individu dalam grup tinggi.

Menurut hasil penelitian ini, kepercayaan dapat memotivasi individu ketika menjadi variabel independen. Hal tersebut dibuktikan dari nilai T-statistik (tabel 4.8) pada T -> PI sebesar 11,2439 (> 1,96) yang artinya kepercayaan berpengaruh signifikan terhadap pertukaran informasi. Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Dwyer, Schurr dan Oh (1987) yang mengatakan bahwa kepercayaan mempengaruhi pertukaran informasi dan komunikasi.

Jones and George's (1998) mengatakan bahwa kepercayaan dapat terbentuk secara *conditional* dan *unconditional*. Pada kondisi *conditional*, kepercayaan terjadi ketika antar individu sudah sering bertemu dan sering berinteraksi sejak lama. Dalam kondisi *unconditional* kepercayaan terjadi ketika individu mempunyai suatu keahlian tertentu yang bisa dilihat dari pengalaman atau gelar pendidikan oleh masyarakat luas.

Akan tetapi dalam penelitian ini kepercayaan tidak terjadi melalui dua hal yang telah dijelaskan diatas, kepercayaan dalam penelitian ini terbentuk karena adanya proses diskusi antar anggota dalam grup, atau dengan kata lain kepercayaan terjadi karena adanya pertukaran informasi. Hal tersebut terjadi karena pada desain penelitian kuesioner kepercayaan diberikan kepada partisipan setelah terjadi proses diskusi antar anggota grup sehingga kepercayaan tidak dapat memoderasi hubungan insentif dan pertukaran informasi. Oleh karena itu, kepercayaan lebih bisa memotivasi individu untuk saling bertukar informasi ketika kepercayaan menjadi variabel independen. Dengan kata lain kepercayaan lebih baik menjadi variabel independen daripada menjadi variabel moderasi.

Hasil pengujian Hipotesis 2

Hipotesis 2 dalam penelitian ini menyatakan bahwa pertukaran informasi memediasi hubungan antara insentif dan kualitas keputusan yang akan diuji dengan menggunakan SmartPLS. Hasil pengujian H2 dapat dilihat pada tabel 4.8.

Dari hasil pengujian SmartPLS di tabel 4.8 menunjukkan bahwa nilai T-statistik pada SI -> PI sebesar 0,023336 tidak signifikan (< 1,96) dan PI -> KK sebesar 0,722264 tidak signifikan (< 1,96). Artinya, struktur insentif tidak berpengaruh signifikan terhadap pertukaran informasi dan pertukaran informasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas keputusan. Dengan demikian H2 yang menyatakan bahwa pertukaran informasi memediasi hubungan antara struktur insentif dan kualitas keputusan tidak diterima.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa insentif tidak bisa memotivasi individu dalam grup untuk saling bertukar informasi. Dengan kata lain insentif yang diberikan gagal memotivasi individu dalam bertukar informasi dalam grup.

Kohn (1993) mengatakan ada enam hal yang menyebabkan insentif gagal dalam meningkatkan kinerja. Pertama, upah bukanlah sebuah motivator. Meskipun pada dasarnya setiap orang berkepentingan terhadap gaji mereka, namun tidak berarti upah menjadi motivasi utama. Kedua, insentif bersifat menghukum. Tidak memberikan insentif kepada orang yang berharap menerimanya dapat dianggap sebagai hukuman. Semakin

insentif diharapkan, semakin besar pula penurunan motivasi seseorang jika insentif tersebut tidak diberikan. Ketiga, insentif dapat merusak kerja sama. Insentif memaksa seseorang untuk bersaing mendapatkan insentif akan merusak hubungan kerja. Masing-masing akan melihat orang lain sebagai penghalang keberhasilan mereka. Keempat, insentif mengabaikan penyebab masalah. Mengandalkan sistem insentif untuk meningkatkan produktivitas tidak akan mampu mengatasi masalah yang sebenarnya. Sistem insentif justru dapat mengurangi usaha untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi. Kelima, insentif menghalangi kreativitas dalam pengambilan resiko. Insentif dapat memotivasi seseorang untuk mendapatkan insentif, tetapi penekanannya ada pada insentif itu sendiri, bukan pada pekerjaan yang harus dilakukan. Yang terakhir, insentif mengurangi minat bekerja. Pemberian insentif dapat ditangkap sebagai usaha untuk mengendalikan seseorang sehingga seseorang cenderung kehilangan minat terhadap apa yang dikerjakannya.

Secara teoritis, sistem insentif diharapkan dapat meningkatkan kinerja. Namun kenyataan di lapangan tidak selalu mendukung konsep tersebut. Mengacu pada argumen yang dikemukakan oleh Kohn, insentif gagal memotivasi individu dalam grup untuk saling bertukar informasi dikarenakan insentif atau upah yang diberikan bukan merupakan satu-satunya motivasi dari masing-masing individu.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa insentif juga tidak memotivasi individu untuk membuat suatu kualitas keputusan yang terbaik. Hal ini ditunjukkan dengan hasil pengujian pada tabel 4.8 menunjukkan $SI \rightarrow KK$ menghasilkan nilai 0,012085 ($< 1,96$) yang artinya insentif tidak berpengaruh signifikan terhadap kualitas keputusan. Hal tersebut juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Guzzo dalam Kohn (1993) yang melakukan penelitian yang bersifat meta-analitik di tahun 1980 membandingkan 330 kasus dari 98 penelitian, tidak menemukan adanya bukti yang signifikan untuk mendukung hipotesanya akan adanya hubungan positif antara insentif moneter dan produktivitas kerja.

Hasil penelitian ini juga tidak mendukung teori psikologi kognitif. Proses kognitif terjadi ketika individu diberikan sebuah stimulus dan stimulus tersebut akan memberikan motivasi yang berdampak pada kinerja berdasarkan pemikirannya sendiri. Struktur insentif dalam penelitian ini bertindak sebagai stimulus yang diberikan dengan harapan dapat memotivasi individu dalam grup untuk saling bertukar informasi. Namun dalam penelitian ini, insentif tidak dapat memberikan motivasi untuk saling bertukar informasi untuk membuat suatu kualitas keputusan yang terbaik. Maka, pertukaran informasi tidak bisa menjelaskan bagaimana proses insentif mempengaruhi kualitas keputusan.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Hasil dari pengujian hipotesis dalam penelitian ini adalah:

- a) Kepercayaan (trust) tidak memoderasi hubungan struktur insentif dan kualitas keputusan.
- b) Pertukaran informasi tidak memediasi hubungan struktur insentif dan kualitas keputusan.

Saran

Pada penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa insentif dan kepercayaan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja. Maka menjadi penting bagi perusahaan untuk memperhatikan alternatif lain selain insentif dan kepercayaan untuk memotivasi karyawan sehingga

terjadi peningkatan kinerja. Menurut Hughes et al. (1999:388) Pada umumnya dalam diri seorang pekerja ada dua hal yang penting dan dapat memberikan *motivation* atau dorongan yaitu masalah *Compensation* dan *Expectancy*. Dalam *expectancy theory* dinyatakan bahwa orang termotivasi bereaksi dalam kehidupannya, berkeinginan menghasilkan kombinasi dari hasil-hasil yang diharapkan. Sehubungan dengan hal tersebut maka nampak jelas bahwa *expectancy* dapat mendorong seseorang untuk memenuhi kebutuhannya, hal ini wajar karena manusia selalu mempunyai *need* yang berbeda-beda menurut status sosialnya di masyarakat, sehingga unsur pembentuk *expectancy*-nya berbeda-beda pula. Karena dalam penelitian ini kompensasi atau insentif dan kepercayaan gagal dalam memotivasi individu maka perusahaan diharapkan dapat memotivasi karyawannya dengan *expectancy* dari masing-masing karyawan.

Keterbatasan

Keterbatasan pada penelitian ini adalah pada desain kuesioner pertukaran informasi. Kuesioner pertukaran informasi hanya diberikan satu kali pada saat eksperimen berlangsung, kuesioner tersebut hanya diberikan setelah membuat keputusan pada saat kondisi berbagi informasi yang masing-masing partisipan telah mendapatkan informasi tambahan yang berbeda. Sedangkan pada saat kondisi tidak berbagi informasi (tidak ada informasi tambahan) peneliti tidak menyertakan kuesioner pertukaran informasi sehingga peneliti tidak bisa mengukur proses pertukaran informasi atau diskusi dalam kelompok untuk membuat satu keputusan yang akurat ketika tidak ada informasi tambahan.

DAFTAR PUSTAKA

- Beersma, Hollenbeck, 2002. “*Cooperation, Competitive, and Team Performances: Toward a Contingency Approach*”. Hal 7,16
- Dwyer, F. Robert., Schur, Paul H., Oh, Sejo., 1987. *Developing Buyer-Seller Relationship*.
- Herdian Dito, Anoki. 2010. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Slamet Langgeng Purbalingga Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening.
- Hollingshead, A. B. 1996. *The rank-order effect in group decision making. Organizational Behavior and Human Decision Processes* 68 3: 181–193.
- Johnson, D. W., G. Maruyama, R. Johnson, and D. Nelson. 1981. *Effects of cooperative, competitive, and individualistic goal structures on achievement: A meta-analysis. Psychological Bulletin* 89 (1) : 47–62.
- Kelly, Khim, 2010. *The Effects of Incentives on Information Exchange and Decision Quality in Groups*.
- Kohn, Alfie, 1993. *Why Incentive Plans Cannot Work?*.
- Koontz, H. 1986. *Manajemen*. Alih bahasa oleh: Budi Susetyo Edisi 8. Jakarta: Erlangga.
- Ravenscroft, S., and S. Haka. 1996. *Incentive plans and opportunities for information sharing. Behavioral Research in Accounting* 8: 114–133.

- Rowe, C. 2004. *The effect of accounting report structure and team structure on performance in crossfunctional teams. The Accounting Review* 79 (4) : 1153–1180.
- Shirani, A., M. Aiken, and J. G. P. Paolillo. 1998. *Group decision support systems and incentive structures. Information & Management* 33 (5) : 231–240.
- Sprinkle, G. B. 2003. Perspectives on experimental research in managerial accounting. *Accounting, Organizations and Society* 28 (2/3) : 287–318.
- Stasser, G., and W. Titus. 1985. *Pooling of unshared information in group decision making: Biased information sampling during discussion. Journal of Personality and Social Psychology* 48 (6) : 1467–1478.
- , S. I. Vaughan, and D. D. Stewart. 2000. *Pooling unshared information: The benefits of knowing how access to information is distributed among group members. Organizational Behavior and Human Decision Processes* 82 (1): 102–116.
- Taylor, E. Z. 2006. *The effect of incentives on knowledge sharing in computer-mediated communication: An experimental investigation. Journal of Information Systems* 201: 103–116.
- Towry, K. L. 2003. *Control in a teamwork environment—The impact of social ties on the effectiveness of mutual monitoring contracts. The Accounting Review* 78 (4) : 1069–1095.
- Van Alstyne, M. S. 2005. *Create colleagues, not competitors. Harvard Business Review* 83 (9) : 24–28.
- Winkvist, J. R., and J. R. Larson, Jr. 1998. *Information pooling: When it impacts group decision making. Journal of Personality and Social Psychology* 74 (2) : 371–377.
- Wittenbaum, G. M., A. B. Hollingshead, and I. C. Botero. 2004. *From cooperative to motivated information sharing in groups: Moving beyond the hidden profile paradigm. Communication Monographs* 71 (3) : 286–310
- Zand, D. E. 1972. *Trust and managerial problem solving. Administrative Science Quarterly* 17 (2) : 229–239.