

Pengaruh Stres Kerja terhadap Perilaku Kontraproduktif di Tempat Kerja – Studi pada Account Representative di Kantor Pelayanan Pajak Pratama

ANIES SAID BASALAMAHⁱ DAN HARI SUGIHARTOⁱⁱ

Pusdiklat Pengembangan SDM Jakarta
asbasalamah@yahoo.com

&

Balai Diklat Kepemimpinan Magelang

ABSTRACT

The expectation for the Directorate General of Taxes as a source of state revenue is very high. However, like any other workplace, stress at work is a very common phenomenon, some of which even lead to deviant behavior. This study aims at determining the impact of role conflict, role ambiguity, and role overload on counterproductive behavior at work of the Account Representatives (AR) at KPP Pratama XYZ. The approaches used in this analysis are a quantitative-descriptive approach to describe employees' perceptions of the level of work stress, and a relational approach that relates one variable to another. The data collection was carried out using a questionnaire sent to all 141 AR at KPP Pratama XYZ (census). The results show significant positive effect of role conflict, role ambiguity, and role overload, both individually and in combination of the three variables on counterproductive AR behavior in the workplace. As such, the factors that cause the occurrence of these three variables if managed properly will reduce the possibility of counterproductive behavior in the workplace.

Keywords: work stress, role conflict, role ambiguity, role overload, Account Representatives, counterproductive behavior.

I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) memiliki peran yang paling penting dalam keberhasilan suatu organisasi. Akan tetapi, sebagaimana dikemukakan oleh Potu (2013), SDM yang tidak kompeten dengan kinerja yang buruk malahan merupakan masalah yang dapat menempatkan entitas dalam kondisi yang merugikan, terlebih dalam lingkungan yang kompetitif. Antara organisasi dan pegawai sesungguhnya merupakan hubungan timbal balik dimana organisasi memerlukan pegawai untuk dapat mencapai tujuan, dan di pihak lain organisasi memberikan *feedback* yang dibutuhkan pegawai

sesuai dengan yang disepakati bersama. Dalam konteks ini, pegawai dihadapkan pada situasi apakah ia dapat memenuhi tuntutan organisasi terhadap standar kapasitas yang ditetapkan tersebut bagi tercapainya tujuan organisasi. Situasi seperti ini merupakan salah satu stimulus yang dapat menyebabkan tekanan bagi pegawai terlebih bila pegawai tidak dapat memenuhi tuntutan organisasi, dan tekanan seperti ini dapat menyebabkan stres di tempat kerja yang bisa memengaruhi kinerja pegawai dan pada akhirnya memengaruhi kinerja organisasi.

Banyak penelitian yang sudah membuktikan bahwa stres kerja dapat menjadi prediktor penting bagi perilaku pegawai di tempat kerja (lihat misalnya Yao *et al.*, 2014; Silva dan Ranasinghe, 2017; Raza *et al.*, 2017). Perilaku tersebut dapat bersifat positif karena stres justru menciptakan kondisi lingkungan kerja yang dinamis akibat para pihak menyesuaikan dengan tantangan dalam lingkungan internal maupun eksternal organisasi (Muhdar, 2012). Akan tetapi tidak jarang dampaknya justru negatif.

Dampak negatif dari stres kerja dapat berupa perilaku menyimpang di tempat kerja yang bisa sangat serius karena memengaruhi tiap tingkatan organisasi: produktivitas, pengambilan keputusan dan finansial (Coccia, dalam Appelbaum *et al.*, 2007). Karena itu stres kerja layak untuk mendapatkan perhatian khusus.

Direktorat Jenderal Pajak (DJP) sebagai institusi pemerintah yang tugas utamanya mengumpulkan penerimaan negara agar pembangunan dapat berjalan lancar tidak terlepas dari kekhawatiran apabila target penerimaan negara tidak tercapai. Dalam kegiatan kerjanya, Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama adalah ujung tombak pelayanan publik bagi DJP. Berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan Nomor 206.2/PMK.01/2014 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Direktorat Jenderal Pajak, tugas dari KPP Pratama adalah melaksanakan penyuluhan, pelayanan, dan pengawasan Wajib Pajak di bidang pajak penghasilan, pajak pertambahan nilai, pajak penjualan atas barang mewah, pajak tidak langsung lainnya serta pajak bumi dan bangunan dalam wilayah kerja masing-masing KPP.

Account Representative (AR) adalah pegawai KPP pada level staf yang dalam menjalankan fungsi pelayanannya berinteraksi langsung dengan Wajib Pajak. Karakteristik yang demikian berpotensi munculnya pekerjaan tambahan yang dilekatkan pada AR yang memiliki implikasi interaksi dengan Wajib Pajak meskipun DJP sangat membatasi interaksi semacam itu. Selain AR,

yang dapat berinteraksi langsung dengan Wajib Pajak adalah fungsional pemeriksa pajak, dalam rangka menjalankan fungsi pengawasan melalui pemeriksaan, serta juru sita pajak, yang menjalankan fungsi penagihan pajak. Dalam perkembangannya tugas AR mengalami perluasan tidak hanya menjalani fungsi pelayanan dan pengawasan namun juga dibebani target penerimaan. Hal ini menimbulkan permasalahan sendiri yang membuat AR tidak dapat memberikan pelayanan yang memuaskan Wajib Pajak tetapi malahan menimbulkan komplain dari Wajib Pajak (Anggraini, 2010). Dengan tambahan pekerjaan di bidang penerimaan pajak ini tentu akan berisiko pada hasil yang dicapai dari tugas utama AR yaitu memberikan pelayanan dan pengawasan.

Tekanan pekerjaan yang dialami AR direspon oleh mereka secara berbeda. Dampak positif dirasakan oleh sebagian dari AR yang dapat mengelola tekanan pekerjaan dengan baik dan justru merangsang kreativitas untuk menyelesaikan tekanan tersebut. Namun ada pula yang menunjukkan perilaku negatif berupa perilaku kontraproduktif seperti pulang sebelum waktunya, konflik dengan rekan kerja, dan lain-lain. Dalam teori peran, stres yang berasal dari lingkungan kerja dapat dipicu oleh adanya konflik peran, ambiguitas peran dan kelebihan peran (Idris, 2011). Dalam penelitian ini yang bertujuan untuk mendeskripsikan persepsi para AR mengenai tingkat stres kerja dan untuk membuktikan pengaruhnya terhadap perilaku menyimpang di tempat kerja, masalah stres tersebut dinyatakan sebagai berikut: bagaimana pengaruh stres kerja (dalam hal ini adalah konflik peran, ambiguitas peran dan kelebihan peran) terhadap perilaku kontraproduktif di tempat kerja khususnya di Kantor Pelayanan Pajak Pratama XYZ? Diharapkan dari penelitian ini dapat diketahui apakah (1) ada dampak konflik peran terhadap perilaku kontraproduktif di tempat kerja, (2) ada dampak ambiguitas peran terhadap perilaku kontraproduktif di tempat kerja, dan (3) ada dampak kelebihan peran terhadap perilaku kontraproduktif di tempat kerja.

Dampak stres kerja pada perilaku individu dapat diwujudkan dalam bentuk kepuasan, kinerja, ketidakhadiran, pergantian, kecelakaan kerja akibat kelalaian, penyalahgunaan alkohol dan narkoba, temperamental, dan klaim perawatan kesehatan yang meningkat (Gibson *et al.*, 2012). Beberapa dampak stres tersebut bersifat kognitif seperti ketidakmampuan untuk membuat keputusan yang baik, menurunnya konsentrasi, menjadi pelupa, frustrasi dan apatis. Sedangkan dampak yang bersifat fisiologis diantaranya berupa peningkatan denyut jantung, tekanan darah tinggi, berkeringat, badan panas dingin, peningkatan kadar gula darah, dan peningkatan produksi asam lambung (Gibson *et al.*, 2012). Seseorang yang mengalami stres peran terkait dengan

pekerjaannya teridentifikasi mengalami kecemasan, peningkatan ketegangan, ketidakpuasan, frustrasi sebagai respon adaptif. Teori peran menyatakan bahwa seorang individu yang mengalami stres berkinerja buruk ketika perilaku itu tidak konsisten, tidak sesuai, atau tidak jelas. Perilaku ketidakhadiran dan *turnover* (Gupta dan Beehr, 1970), ketegangan psikologis (Idris, 2011) ataupun penyimpangan organisasi dan interpersonal (Chiu *et al.*, 2015) adalah perilaku yang diprediksi sebagai akibat dari adanya stres peran (konflik peran, ambiguitas peran, dan kelebihan peran). Berdasarkan uraian tersebut, hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1 : konflik peran, ambiguitas peran, dan kelebihan peran secara simultan berpengaruh positif secara signifikan terhadap perilaku kontraproduktif di tempat kerja.
- H2 : konflik peran berpengaruh positif secara signifikan terhadap perilaku kontraproduktif di tempat kerja.
- H3 : ambiguitas peran berpengaruh positif secara signifikan terhadap perilaku kontraproduktif di tempat kerja.
- H4 : kelebihan peran berpengaruh positif secara signifikan terhadap perilaku kontraproduktif di tempat kerja.

II. MATERI DAN METODE PENELITIAN

MATERI

Penelitian mengenai perilaku menyimpang di tempat kerja telah dilakukan dengan menggunakan istilah yang berbeda-beda (Alias *et al.*, 2013). Douglas dan Martinko (2001) menggunakan terminologi agresi di tempat kerja untuk meneliti hubungan antara perbedaan individu dan kejadian agresi di tempat kerja. Robinson dan O'Leary-Kelly (1998) menggunakan istilah perilaku anti sosial dalam meneliti bagaimana perilaku tersebut terbentuk oleh perilaku sosial rekan kerja. Dalam upaya mengembangkan kerangka kerja konseptual dalam teori motivasi kerja yang komprehensif, Vardi dan Wiener (1996) memperkenalkan terminologi perilaku menyimpang organisasi (*organizational misbehavior*). Kajian ini berfokus pada terminologi perilaku kontraproduktif di tempat kerja sebagaimana didefinisikan oleh Fox *et al.*, (2001).

Perilaku yang berbeda dari masing-masing pegawai tersebut dipengaruhi oleh norma, baik norma individu maupun norma organisasi yang mengatur bagaimana anggota organisasi harus berperilaku, berpikir, membuat penilaian dan memandang dunia (Stamper *et al.*, 2000). Perilaku yang secara signifikan melanggar norma organisasi dan karenanya dapat mengancam kesejahteraan organisasi, para anggotanya atau keduanya didefinisikan oleh Robinson dan Bennett (1995) sebagai perilaku menyimpang pegawai.

Meskipun demikian, Appelbaum *et al.* (2007) menyebutkan bahwa perilaku menyimpang di tempat kerja bisa positif dan negatif. Disebut perilaku menyimpang positif manakala tujuan dari perilaku tersebut terhormat (Spreitzer dan Sonenshein, 2004). Sebaliknya, perilaku menyimpang negatif mencakup pelecehan, sabotase peralatan dan jenis perilaku negatif lainnya yang membawa konsekuensi buruk bagi organisasi, anggotanya atau keduanya. Lebih jauh Robinson dan Bennett (1995) mengembangkan tipologi perilaku menyimpang di tempat kerja dengan menggunakan dua dimensi untuk mengukur sifat penyimpangannya yaitu minor versus serius dan interpersonal versus organisasi. Dari kedua dimensi ini mereka mengembangkan empat kuadran perilaku menyimpang yang terdiri dari penyimpangan produksi (*production deviance*), penyimpangan properti (*property deviance*), penyimpangan politik (*political deviance*), dan agresi pribadi (*personal aggression*) seperti tampak pada Gambar 1.

Gambar 1. Tipologi Perilaku Menyimpang di Tempat Kerja



Sumber: Robinson dan Bennett (1995).

Faktor-faktor penyebab perilaku kontraproduktif di tempat kerja disinyalir berhubungan dengan individu, organisasi, dan pekerjaan (Bolton *et al.*, 2010; Chirasha dan Mahapa, 2012; Alias *et al.*, 2013). Faktor individual diantaranya kesadaran diri (*self awareness*) yang rendah dan kecerdasan emosional; faktor organisasional diantaranya etika organisasi, perlakuan tidak adil, kepercayaan dan dukungan dari organisasi yang rendah; sedangkan faktor yang terkait dengan pekerjaan diantaranya adalah stres kerja dan otonomi kerja (Alias *et al.*, 2013). Berkaitan dengan stres kerja ini Luthans (2011) menekankan pada tiga komponen penting yaitu: (1) stres merujuk pada reaksi terhadap situasi atau peristiwa, bukan situasi atau peristiwa itu sendiri; (2) stres berbeda-beda untuk setiap orang karena dapat dipengaruhi oleh perbedaan individu; dan (3) stres adalah respon terhadap tuntutan psikologis dan/atau fisik yang berlebihan karena situasi khusus dan tidak biasa.

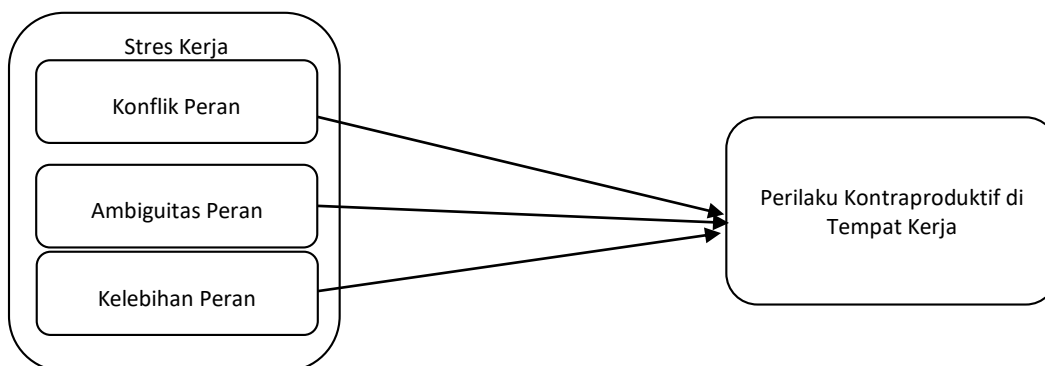
Teori peran (*role theory*) menyatakan bahwa ketika perilaku yang diharapkan dari seorang individu tidak konsisten maka orang itu akan mengalami stres, menjadi tidak puas, dan berkinerja kurang efektif dibanding apabila harapan yang dikenakan kepadanya tidak bertentangan (Rizzo *et al.*, 1970). Hal demikian yang dinamakan tekanan peran (*role stress*). Hardy dan Conway (dalam Agustina, 2009) mendefinisikan tekanan peran sebagai kondisi struktur sosial ketika suatu peran yang harus dilakukan dirasakan samar, sulit, bertentangan atau tidak mungkin untuk bertemu. Fogarty *et al* (2000) menggunakan tiga elemen tekanan peran (*role stress*) yaitu konflik peran (*role conflict*), ketidakjelasan peran (*role ambiguity*), dan kelebihan peran (*role overload*). Konflik peran adalah kondisi ketidaksesuaian atau ketidakcocokan dalam persyaratan kinerja peran seseorang dalam sistem sosial (Rizzo *et al*, 1970) yang timbul karena adanya dua “perintah” yang berbeda yang diterima secara bersamaan dan pelaksanaannya saling geser mutlak (*mutually exclusive*) yaitu apabila perintah yang satu dilaksanakan maka akan mengakibatkan diabaikannya perintah yang lain (Wolfe dan Snoek, 1962). Konflik peran dapat juga muncul ketika harapan yang berhubungan dengan pelaksanaan suatu peran bertentangan dengan moral individu, nilai-nilai etika ataupun konsep diri (Hambali *et al.* 2016). Ini berarti bahwa konflik peran dapat timbul akibat pertentangan yang melibatkan harapan yang berasal dari luar maupun dari dalam diri sendiri.

Ambiguitas peran artinya ada ketidakjelasan persyaratan perilaku yang berfungsi sebagai pembimbing perilaku dan pemberi informasi bahwa perilaku yang dilakukan sesuai untuk suatu peran (Rizzo *et al.*, 1970). Di tempat kerja, ambiguitas peran akan dirasakan karyawan ketika dia

tidak memiliki informasi yang jelas tentang harapan perannya, persyaratan perannya, ataupun cara memenuhi persyaratan itu. Pengertian lain dikemukakan oleh Rebele dan Michaels (dalam Agustina 2009) bahwa ketidakjelasan peran mengacu pada kurangnya kejelasan mengenai harapan-harapan pekerjaan, metode-metode untuk memenuhi harapan-harapan tersebut, dan/atau konsekuensi dari kinerja atau peranan tertentu.

Sementara itu kelebihan peran adalah terlalu banyak pekerjaan yang harus dilakukan dalam waktu yang tersedia (Beehr *et al.*, 1976. Penney *et al.* (2003) membaginya menjadi dua jenis, yaitu kuantitatif dan kualitatif. Beban kerja kuantitatif artinya volume pekerjaan yang harus dilakukan individu dalam jumlah waktu tertentu, sedangkan beban kerja kualitatif artinya kesulitan relatif yang harus dilakukan individu dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, individu dengan beban kerja kuantitatif yang tinggi memiliki terlalu banyak hal untuk dikerjakan, sementara individu dengan beban kerja kualitatif yang tinggi memiliki tugas yang terlalu sulit bagi mereka untuk dilakukan mengingat tingkat kemampuan mereka. Berdasarkan hal-hal tersebut maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagaimana tampak pada Gambar 2.

Gambar 2. Kerangka Pemikiran Penelitian



METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam analisis adalah pendekatan deskriptif kuantitatif untuk menggambarkan persepsi pegawai mengenai tingkat stres kerja di objek penelitian dan pendekatan relasional yang menghubungkan satu variabel dengan variabel lainnya. Empat variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah konflik peran, ambiguitas peran, kelebihan peran dan

perilaku kontraproduktif di tempat kerja. Definisi konflik peran dan ambiguitas peran didasarkan pada pemikiran Rizzo *et al.* (1970) yaitu masing-masing sebagai kondisi ketidaksesuaian atau ketidakcocokan dalam persyaratan kinerja peran seseorang, dan adanya ketidakjelasan persyaratan perilaku yang akan berfungsi sebagai pembimbing perilaku dan pemberi informasi bahwa perilaku tersebut sesuai untuk suatu peran. Sedangkan definisi kelebihan peran didasarkan pada pemikiran Beehr *et al.* (1976) sebagai terlalu banyak pekerjaan yang harus dilakukan dalam waktu yang tersedia dan pemikiran Robinson dan Bennett (1995) yaitu perilaku yang secara signifikan melanggar norma organisasi dan karenanya dapat mengancam kesejahteraan organisasi, para anggotanya atau keduanya. Masing-masing variabel dengan rincian dari Rizzo *et al.* (1970), Beehr *et al.* (1976) serta Robinson dan Bennett (1995) tersebut diukur menggunakan skala Likert dari 1 sampai 5 (lihat Lampiran. Skala 1 berarti Tidak Pernah dan skala 5 berarti Selalu).

Metode pengumpulan data dilakukan menggunakan kuesioner kepada yang dikirimkan kepada seluruh AR di KPP Pratama XYZ (sensus) mengingat jumlah populasinya yang tidak terlalu banyak, yaitu untuk seluruh 141 pegawai. Untuk mengetahui apakah hipotesis H_1 sampai dengan H_4 tersebut diterima atau ditolak, dalam penelitian ini analisis terhadap data yang telah diperoleh dilakukan dengan menggunakan analisis deskriptif, uji ANOVA, analisis inferensial dan analisis regresi berganda berupa uji t , koefisien determinasi (R^2) serta uji F untuk mengetahui pengaruh secara simultan.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Jumlah kuesioner yang dikirimkan ke responden sebanyak 141 dan yang kembali sebanyak 130 (tingkat pengembalian sebesar 92,20% yang relatif besar. Dari kuesioner yang kembali kemudian dievaluasi untuk menentukan apakah dapat dianalisis lebih lanjut. Sebanyak dua tidak diisi atau diisi tetapi tidak lengkap sehingga jumlah kuesioner yang diisi lengkap dan dianalisis lebih lanjut berjumlah 128 kuesioner. Hasil sebaran demografis ke-128 responden tampak pada Tabel 1 yang menunjukkan data umumnya pada bagian tengah kategori, yaitu mayoritas berpendidikan S1 atau Diploma IV, berusia antara 35 hingga 45 tahun dan dengan masa kerja antara 10 hingga 30 tahun. Untuk responden pria dan wanita, responden relatif seimbang atau tidak berbeda jauh antara pria dan wanita, yaitu masing-masing sebanyak 50,8% dan 49,2%.

Tabel 1. Sebaran Demografis Responden

Pendidikan			Usia (Tahun)			Jenis Kelamin		Masa Kerja (Tahun)			
D I, II & III	S1/ DIV	S2/ S3	26 – 35	>35 – 45	> 45	Pria	Wanita	< 10	>10 - 20	> 20 - 30	> 30
29	87	12	54	63	11	65	63	15	72	40	1
128			128			128		128			

Sumber: Data responden, diolah.

Selanjutnya sebelum dilakukan uji validitas dan reliabilitas, data dikategorikan terlebih dahulu untuk mengetahui frekuensi skor jawaban dari masing-masing butir pertanyaan pada tiap variabel penelitian. Dari hasil ini, diperoleh nilai rata-rata yang akan dikategorikan ke dalam beberapa kelompok. Nilai inilah digunakan untuk melihat persepsi responden mengenai hubungan stres kerja terhadap perilaku kontraproduktif di tempat kerja. Skala rata-rata tertinggi adalah 5 dan terendah adalah 1. Semakin tinggi skala jawaban yang dipilih oleh responden menunjukkan bahwa kondisi yang tertera pada tiap item pertanyaan dalam kuesioner semakin kuat atau sering dialami oleh tiap responden. Begitu pula sebaliknya. Hasil pemberian skala rata-rata dari masing-masing indikator variabel penelitian tampak pada Tabel 2.

Data pada Tabel 2 menunjukkan bahwa secara umum dapat dikatakan bahwa AR yang menjadi responden penelitian ini mengalami konflik peran dengan skala yang sangat rendah dengan rata-rata yang tertinggi adalah konflik sebesar 1,486 (dari skala 1 sampai 5). Sementara itu bila menggunakan modus, ternyata perempuan lebih banyak mengalami konflik peran dibanding pria meskipun masih dalam kategori rendah, yaitu masing-masing sebesar 1,4 dan 1,2. Demikian pula dengan responden berusia di atas 45 tahun mengalami konflik peran lebih banyak dibanding yang lebih muda dengan yaitu sebesar 1,4 dibanding 1,2 (usia 26-35 tahun) dan 1,0 (usia 36-45 tahun). Yang berpendidikan lebih tinggi tampaknya mengalami konflik peran yang lebih besar, yaitu masing-masing sebesar 1,2 (S2/S3), 1,1 (S1/D IV) dan 1,0 (D I, II dan III). Meskipun secara angka terdapat perbedaan *mean* dan modus AR yang merasakan konflik peran berdasarkan jenis kelamin, usia, dan pendidikan, namun dari hasil uji Anova menunjukkan tidak ada perbedaan yang signifikan diantara masing-masing grup karena untuk tingkat signifikansi sebesar 5% nilai F menunjukkan tingkat

signifikansi masing-masing kategori adalah sebesar 0,688 (jenis kelamin); 0,831 (usia); dan 0,962 (pendidikan) sehingga dalam penelitian ini tidak dilakukan pengujian lebih lanjut untuk melihat perbedaan. Artinya, penelitian ini menunjukkan tidak adanya perbedaan konflik peran yang signifikan yang dirasakan AR berdasarkan jenis kelamin, usia, dan tingkat pendidikan.

Tabel 2. Skala Rata-rata, Mean dan Standar Deviasi Variabel Penelitian

No	Keterangan	Interval	Kategori			
			Konflik Peran (X ₁)	Ambiguitas Peran (X ₂)	Kelebihan Peran (X ₃)	Perilaku Kontra Produktif (X ₄)
1	Skala 1	1 – 1,8	Sangat Rendah			
2	Skala 2	1,9 – 2,6	Rendah			
3	Skala 3	2,7 – 3,4	Sedang			
4	Skala 4	3,5 – 4,2	Tinggi			
5	Skala 5	4,3 – 5	Sangat Tinggi			
6	Mean		1,486	1,317	1,435	1,367
7	Std. Dev.		0,401	0,434	0,513	0,383

Tabel 2 juga menunjukkan bahwa untuk variabel ambiguitas peran (X₂), penelitian ini menunjukkan bahwa secara umum AR mengalami ambiguitas peran dengan skala yang sangat rendah yaitu 1,317 (dari skala 1 sampai 5). Sedangkan bila menggunakan modus, responden berusia di atas 45 tahun kembali menunjukkan mengalami konflik peran yang lebih banyak dibanding yang lebih muda dengan yaitu sebesar 1,25 dibanding 1,0 untuk kedua kategori usia lainnya. Kategori pendidikan maupun jenis kelamin tidak menunjukkan adanya konflik ambiguitas yang berbeda karena semua kategori mempunyai modus konflik ambiguitas yang sama yaitu masing-masing sebesar 1,0.

Untuk variabel kelebihan peran (X₃), Tabel 2 juga menunjukkan *mean* yang sangat rendah yaitu 1,435 (dari skala 1 sampai 5). Sedangkan bila menggunakan modus, ternyata laki-laki lebih banyak mengalami kelebihan peran dibanding perempuan meskipun masih dalam kategori rendah, yaitu masing-masing sebesar 1,33 dan 1,0. Demikian pula dengan responden berusia 26 – 35 tahun yang mengalami kelebihan peran lebih banyak dibanding kategori usia lainnya yaitu sebesar 1,33 dibanding 1,0 untuk kedua kategori usia lainnya. Tingkat pendidikan juga tidak menunjukkan adanya

perbedaan kelebihan peran karena masing-masing besarnya 1,33 untuk ketiga kategori (D I, II dan III; S1/D IV; maupun S2/S3. Meskipun secara angka terdapat perbedaan *mean* dan modus yang dirasakan para AR, uji Anova menunjukkan tidak ada perbedaan yang signifikan diantara masing-masing grup karena untuk tingkat signifikansi sebesar 5% nilai F menunjukkan tingkat signifikansi masing-masing kategori adalah sebesar 0,479 (jenis kelamin); 0,412 (usia); dan 0,208 (pendidikan) sehingga dalam penelitian ini tidak dilakukan pengujian lebih lanjut untuk melihat perbedaan. Artinya, penelitian ini juga menunjukkan tidak adanya perbedaan kelebihan peran yang signifikan yang dirasakan AR berdasarkan jenis kelamin, usia, dan tingkat pendidikan.

Untuk variabel kontra produktif (X_4), Tabel 2 juga menunjukkan *mean* yang sangat rendah yaitu 1,367 (dari skala 1 sampai 5. Sedangkan bila menggunakan modus, responden berusia di atas 45 tahun cenderung lebih berperilaku kontraproduktif di tempat kerja dibandingkan dengan kategori usia di bawahnya yaitu sebesar 1,2 dibanding 1,07 untuk kedua kategori usia lainnya. Kategori jenis kelamin tidak menunjukkan adanya konflik ambiguitas yang berbeda karena semua kategori mempunyai modus konflik ambiguitas yang sama yaitu masing-masing sebesar 1,07 sedangkan kategori pendidikan menunjukkan adanya perbedaan meski tidak terlalu besar yaitu masing-masing sebesar 1,2 (D I, D II dan D III); 1,07 (S1 dan D IV); serta 1,13 (S2 dan S3. Hasil uji Anova juga menunjukkan tidak ada perbedaan yang signifikan diantara masing-masing grup karena untuk tingkat signifikansi sebesar 5% nilai F menunjukkan tingkat signifikansi untuk masing-masing kategori adalah sebesar 0,668 (jenis kelamin), 0,683 (usia), dan 0,941 (pendidikan) sehingga dalam penelitian ini tidak dilakukan pengujian lebih lanjut untuk melihat perbedaan. Artinya, penelitian ini menunjukkan tidak adanya perbedaan perilaku kontraproduktif yang dirasakan AR berdasarkan jenis kelamin, usia, dan tingkat pendidikan.

Hasil uji Anova seperti tampak pada Tabel 3 juga menunjukkan tidak ada perbedaan yang signifikan diantara masing-masing grup karena nilai F menunjukkan tingkat signifikansi untuk masing-masing kategori adalah sebesar 0,334 (jenis kelamin); 0,351 (usia); dan 0,985 (pendidikan) sehingga dalam penelitian ini tidak dilakukan pengujian lebih lanjut untuk melihat perbedaan. Artinya, penelitian ini menunjukkan tidak adanya perbedaan konflik ambiguitas yang signifikan yang dirasakan AR berdasarkan jenis kelamin, usia, dan tingkat pendidikan.

Tabel 3. Hasil Uji ANOVA

Variabel	N	Mean	Mode	Std. Dev.	ANOVA	
					Between Group	
					F	Sig
JENIS KELAMIN					,941	,334
➤ Pria	65	1,2808	1,00	,35219		
➤ Wanita	63	1,3552	1,00	,50412		
USIA					1,054	,351
➤ < 25 tahun	–			–		
➤ 26 – 35 tahun	54	1,3681	1,00	,50610		
➤ 36 – 45 tahun	63	1,2996	1,00	,39563		
➤ > 45 tahun	11	1,1705	1,25	,14001		
PENDIDIKAN					,015	,985
➤ SMA/Sederajat	–	–	–	–		
➤ Diploma (I, II, III)	29	1,3060	1,00	,46960		
➤ S1/DIV	88	1,3196	1,00	,43171		
➤ S2/S3	11	1,3295	1,00	,38435		

Selanjutnya sebelum dilakukan pengujian hipotesis lebih dulu dilakukan uji validitas dan reliabilitas serta uji asumsi klasik yaitu berupa uji normalitas, multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas. Uji validitas untuk menguji instrumen penelitian yang digunakan apakah dapat mengukur apa yang hendak diukur, dan uji reliabilitas untuk mengetahui konsistensi kuesioner. Tabel 4 menunjukkan bahwa instrumen penelitian ini adalah valid dan reliabel karena masing-masing item kuesioner tidak ada yang nilai koefisien Pearson-nya kurang dari 0,300 dan Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,7 (Hair *et al.*, 2019).

Tabel 4. Hasil Uji Validitas dan Realibilitas

Variabel	# Item	Pearson Correlation	Cronbach's α
Konflik Peran	10	0,453 – 0,760	0,808
Ambiguitas Peran	8	0,658 – 0,844	0,895
Kelebihan Peran	3	0,829 – 0,889	0,811
Perilaku Kontraproduktif Di Tempat Kerja	15	0,472 – 0,838	0,914

Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan *one-sample Kolmogorov-Smirnov test* dan hasilnya menunjukkan uji statistik sebesar 0,078 dan Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,054 yang signifikan untuk alpha sebesar 5% bahwa data terdistribusi dengan normal dan memenuhi syarat untuk dilakukan pengujian selanjutnya. Sementara itu uji multikolinieritas dilakukan dengan menggunakan nilai Tolerance & Variance Inflation Factor (VIF) yang memenuhi syarat tidak terjadinya multikolinieritas karena seperti tampak pada Tabel 5, ketiga variabel tersebut mempunyai nilai Tolerance yang lebih dari 0,1 dan nilai VIF yang kurang dari 10 (Hair *et al.*, 2019).

Tabel 5. Hasil Uji Normalitas

Variabel	Collinearity Tolerance	Statistics VIF
Ambiguitas Peran	0,560	1,787
Kelebihan Peran	0,442	2,262
Perilaku Kontraproduktif Di Tempat Kerja	0,564	1,773

Sementara itu uji Spearman digunakan untuk uji heterokedastisitas yang menurut Hidayat (2013b) merupakan salah satu cara untuk menguji heteroskedastisitas di samping Park *test*, Glesjer *test* serta dengan melihat pola grafik regresi. Hasil uji Spearman menunjukkan bahwa tingkat signifikansi untuk ketiga variabel tersebut masing-masing adalah 0,694; 0,637 dan 0,452 yang lebih besar dari tingkat signifikansi 5% yang berarti tidak ada heteroskedastisitas dalam model regresi, yang artinya bahwa responden dalam penelitian ini tergolong homogen.

Setelah memenuhi uji validitas, reliabilitas dan uji asumsi klasik, dari olah data diperoleh hubungan antar variabel konflik peran, ambiguitas peran dan kelebihan peran terhadap perilaku kontraproduktif di tempat kerja seperti tampak pada Tabel 6 dimana secara individual masing-masing variabel yaitu konflik peran, ambiguitas peran dan kelebihan peran (masing-masing dengan sig t = 0,000) berpengaruh signifikan terhadap perilaku kontraproduktif di tempat kerja, dengan konstanta sebesar 0,131 yang dapat dikatakan tidak nyata karena tingkat signifikansinya di atas 0,05. Koefisien determinasi (R^2) pengaruh variabel konflik peran, ambiguitas peran dan kelebihan peran terhadap perilaku kontraproduktif di tempat kerja adalah sebesar 0,750 yang berarti bahwa 75% perilaku kontraproduktif di tempat kerja dijelaskan oleh variabel konflik peran, ambiguitas peran dan kelebihan peran secara bersama-sama, sedangkan sisanya sebesar 25% dijelaskan oleh

faktor-faktor lainnya. Berdasarkan F hitung dengan signifikansi 0,000 dapat disimpulkan bahwa konflik peran, ambiguitas peran dan kelebihan peran secara simultan berpengaruh secara positif terhadap perilaku kontraproduktif di tempat kerja yang berarti bahwa H_1 terbukti dengan uji F menunjukkan signifikansi sebesar 0,000.

Tabel 6. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel Independen	Koefisien Regresi Standar	Signifikansi t Hitung	Koefisien Determinasi (R^2)	Signifikansi F Hitung
(Constant)	0,131	0.058	0,750	0,000
Konflik Peran (X_1)	0,349	0,000		
Ambiguitas Peran (X_2)	0,229	0,000		
Kelebihan Peran (X_3)	0,388	0,000		

Pengujian secara parsial terhadap ketiga variabel masing-masing dilakukan dengan uji regresi sederhana dimana Y (perilaku kontraproduktif di tempat kerja) sebagai variabel dependen dan X_1 (konflik peran); X_2 (ambiguitas peran); dan X_3 (kelebihan peran) masing-masing sebagai variabel independen. Hasilnya tampak pada Tabel 7, yang menunjukkan pengaruh positif signifikan konflik peran terhadap perilaku menyimpang di tempat kerja dengan koefisien regresi positif (0,702). Uji signifikansi menunjukkan t signifikan (0,000) yang berarti H_2 terbukti bahwa konflik peran berpengaruh positif secara signifikan terhadap perilaku kontraproduktif di tempat kerja. Hal ini berarti bahwa apabila AR mengalami peningkatan konflik peran, maka perilaku kontraproduktif di tempat kerja mereka akan meningkat. Demikian pula sebaliknya.

Tabel 7 juga menunjukkan bahwa ambiguitas peran berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap perilaku menyimpang di tempat kerja dengan koefisien regresi positif (0,662). Uji signifikansi menunjukkan t signifikan (0,000) yang berarti H_3 terbukti bahwa ambiguitas peran berpengaruh positif secara signifikan terhadap perilaku kontraproduktif di tempat kerja. Hal ini juga berarti bahwa apabila AR mengalami peningkatan ambiguitas peran, maka perilaku kontraproduktif di tempat kerja mereka juga akan meningkat. Demikian pula sebaliknya. Selain itu Tabel 7 juga menunjukkan hal yang sama terkait dengan variabel kelebihan peran, yang berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap perilaku menyimpang di tempat kerja dengan koefisien regresi positif (0,556). Uji signifikansi menunjukkan t signifikan (0,000) yang berarti H_4 terbukti bahwa kelebihan

peran berpengaruh positif secara signifikan terhadap perilaku kontraproduktif di tempat kerja. Hal ini berarti bahwa apabila AR mengalami peningkatan kelebihan peran, maka perilaku kontraproduktif di tempat kerja mereka juga akan meningkat. Demikian pula sebaliknya.

Tabel 7. Uji Parsial Regresi Sederhana Variabel X1, X2 dan X3

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,324	,089		3,631	,000
	Konflik Peran	,702	,058	,734	12,119	,000
2	(Constant)	,495	,072		6,838	,000
	Ambiguitas Peran	,662	,052	,748	12,669	,000
3	(Constant)	,569	,068		8,412	,000
	Kelebihan Peran	,556	,044	,744	12,516	,000

Hasil pengujian baik menggunakan statistik deskriptif maupun pengujian hipotesis menunjukkan bahwa konflik peran dirasakan oleh AR meskipun dalam skala yang sangat rendah ($mean = 1,367$ dari skala 1 s.d 5). Dalam bekerja AR tidak hanya harus memenuhi tuntutan dari pimpinan (Kasi Waskon atau Kepala Kantor), tetapi juga dari sesama AR dan pemeriksa pajak. Keterkaitan ini kadangkala dirasakan AR merupakan tuntutan yang bertentangan satu sama lain. Penelitian ini juga menunjukkan pengaruh konflik peran terhadap perilaku kontraproduktif yang ditunjukkan dengan hasil uji t_{hitung} sebesar 1,910 dengan signifikansi 0,000 dan nilai koefien regresi positif (0,349) pada model persamaan regresi (lihat Tabel 6 untuk X_1). Hasil ini sejalan dengan penelitian Chiu *et al.*, (2015) dan penelitian Raza *et al.*, (2017) serta penelitian Silva & Ranasinghe (2017) bahwa konflik peran memiliki hubungan positif dengan perilaku menyimpang di tempat kerja.

Ambiguitas peran juga dirasakan AR meskipun dengan skala yang sangat rendah ($mean = 1,317$ dari skala 1 s.d 5) akibat dibebani tugas yang sebetulnya tidak terdapat dalam ketentuan sehingga tidak cukup informasi untuk menghasilkan kinerja yang efektif. Padahal tugas AR ketika menghadapi Wajib Pajak diharapkan dapat memberi solusi yang dapat berarti mengambil

keputusan praktis. Namun demikian, dikaitkan dengan pengaruhnya terhadap perilaku kontraproduktif di tempat kerja, variabel ini (ambiguitas peran) terbukti berpengaruh signifikan dengan uji t ($t = 3,837$) dengan signifikansi 0,000 dan nilai koefien regresi positif (0,229) pada model persamaan regresi (lihat Tabel 6 untuk X_2). Hasil ini serupa dengan penelitian Lyons (1971) serta Paul (dalam Beehr, 1981) bahwa anggota organisasi yang mengalami ambiguitas peran memiliki tingkat turnover yang lebih tinggi daripada yang lain.

Kelebihan peran yang juga dialami sebagian AR meski dengan skala yang sangat rendah ($mean = 1,435$ dari skala 1 s.d 5), meliputi kurangnya waktu dan sumber daya untuk mengerjakan suatu pekerjaan serta tidak sesuainya kompetensi yang dimiliki dengan yang dituntut. Meskipun demikian, uji t menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan dengan taraf signifikansi 0,000 dan nilai koefien regresi positif (0,388) pada model persamaan regresi (lihat Tabel 6 untuk X_3). Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Jonge dan Peters (2009); Miles *et al.* (2002) dan Raza *et al.*, (2017) yang menunjukkan hubungan yang signifikan antara beban kerja dan perilaku menyimpang di tempat kerja.

Hasil pengujian terhadap ketiga variabel secara keseluruhan menunjukkan bahwa secara bersama-sama konflik peran, ambiguitas peran, dan kelebihan peran berpengaruh positif terhadap perilaku kontraproduktif AR di tempat kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Raza *et al.*, (2017), Silva & Ranasinghe (2017) dan Chiu *et al.*, (2015). Agar ketiga variabel tersebut tidak menimbulkan efek lain yang lebih destruktif seperti kelelahan emosional (*burnout*) yang dapat menurunkan kinerja, ada baiknya para AR secara individual serta atasan langsung mereka atau bahkan DJP secara institusional mengelola faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja ini secara teratur agar penelitian Ferdiansyah dan Purnima (2011) yang menemukan bahwa secara simultan *role ambiguity*, *role conflict*, dan *role overload* mempengaruhi *burnout* tidak terjadi di DJP agar penerimaan negara dapat tetap optimal demi keberlangsungan pembangunan bangsa.

IV. KESIMPULAN

Penelitian terhadap para AR di KPP Pratama XYZ menunjukkan bahwa memang benar terjadi konflik peran, ambiguitas peran dan kelebihan peran yang dialami AR, meskipun dalam skala yang sangat kecil yang secara keseluruhan tidak ada perbedaan yang signifikan antara yang dialami oleh AR perempuan maupun laki-laki serta tingkat usia dan pendidikan yang berbeda. Artinya, meski laki-laki dan perempuan berbeda, tingkat pendidikan dan usia AR juga berbeda, akan tetapi secara keseluruhan mereka semua mengalami konflik peran, ambiguitas peran dan kelebihan peran dalam skala yang sangat kecil.

Meskipun demikian, hasil pengujian terhadap jawaban responden juga menguatkan penelitian terdahulu terhadap ketiga variabel tersebut, yaitu bahwa konflik peran, ambiguitas peran dan kelebihan peran baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap perilaku kontraproduktif di tempat kerja. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat konflik peran, ambiguitas peran dan/atau kelebihan peran yang dialami AR secara sendiri-sendiri atau bersamaan, maka akan semakin tinggi pula frekuensi perilaku kontraproduktif di tempat kerja. Demikian pula sebaliknya. Oleh karena itu faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya ketiga variabel tersebut konflik peran, ambiguitas peran dan kelebihan peran apabila dikelola dengan baik maka akan mengurangi kemungkinan terjadinya perilaku kontraproduktif di tempat kerja.

Akan tetapi perlu menjadi catatan bahwa seperti kebanyakan penelitian, penelitian ini juga memiliki dua keterbatasan. Pertama, pengumpulan data pada penelitian ini yang memakai kuesioner tertulis mengandung risiko pengisian yang tidak mencerminkan yang semestinya mengingat persepsi tentang perilaku konflik peran, ambiguitas peran, kelebihan peran dan perilaku kontraproduktif dipengaruhi oleh kehendak atau kemauan responden. Perbedaan antara kehendak responden dan kenyataan perilaku itu sendiri sulit direduksi dengan metode kuesioner. Keterbatasan kedua adalah desain penelitian cross-sectional. Kesimpulan tentang kausalitas tidak bisa ditarik secara pasti. Meskipun penelitian menunjukkan ketiga *variable* konflik peran, ambiguitas peran, kelebihan peran mempunyai relevansi baik secara sendiri-sendiri atau secara bersama-sama dengan perilaku kontraproduktif, penelitian ini tidak memperhitungkan sejumlah variabel lain yang juga dapat memengaruhi hasil yang dilaporkan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih yang tidak terhingga kepada Prof. Sukirno dan Bapak Ali Muhson, M.Pd dari Universitas Negeri Yogyakarta untuk masukan yang tidak ternilai dalam penyusunan kuesioner hingga finalisasi laporan. Meski demikian, tanggung jawab sepenuhnya ada pada penulis.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustina, L., 2009. Pengaruh Konflik Peran, Ketidakjelasan Peran, dan Kelebihan Peran terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Auditor. *Jurnal Akuntansi*, vol.1, no.1, hal. 40-69
- Alias, M., Rasdi, R. M., Ismail, M., dan Samah., B. A., 2013. Predictors of workplace deviant behaviour: HRD agenda for Malaysian support personnel. *European Journal of Training and Development*, vol. 37, no. 2, hal. 161-182.
- Anggraini, F., 2010. Analisis Implementasi Kebijakan Pembentukan Account Representative Dalam Upaya Meningkatkan Pelayanan Wajib Pajak (Studi Kasus Pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Jakarta Utara. *Tesis*. Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia.
- Appelbaum, S. H., Iaconi, G. D., dan Matousek, A., 2007. Positive and negative deviant workplace behaviors: causes, impacts, and solutions. *Corporate Governance*, vol. 7, no. 5, hal. 586-598.
- Beehr, T. A., 1981. Work-Role Stress and Attitudes Toward Co-Workers. *Group dan Organization Studies*, vol. 6, no. 2, hal. 201-210.
- Beehr, T. A., Walsh, J. T., dan Taber, T. D., 1976. Relationship of Stress to Individually and Organizationally Valued States: Higher Order Needs as a Moderator. *Journal of Applied Psychology*, vol. 61, no. 1, hal. 41-47
- Bolton, L. R., Becker, L. K., dan Barbe, L. K., 2010. Big Five trait predictors of differential counterproductive work behavior dimensions. *Personality and Individual Differences*, vol. 49, no. 5, hal. 537-541.
- Chirasha, V., dan Mahapa, M., 2012. An Analysis of the Causes and Impact of Deviant Behaviour in the Workplace. *The Case of Secretaries in State Universities. Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences (JETEMS)*, vol. 3, no. 5, hal. 415-421.
- Chiu, S., Yeh, S, dan Huang, T. C., 2015. Role stressors and employee deviance: the moderating effect of social support. *Personnel Review*, vol. 44, no. 2, hal. 308-324.

- Douglas, S. C., dan Martinko, M. J., 2001. Exploring the Role of Individual Differences in the Prediction of Workplace Aggression. *Journal of Applied Psychology*, vol. 86, no. 4, hal. 547-559.
- Ferdiansyah, F. dan Purnima, I. R., 2011. Pengaruh Role Ambiguity, Role Conflict, Dan Role Overload Terhadap Burnout (Studi Empiris pada Auditor di KAP Kota Bandung. *Jurnal Sains Manajemen dan Akuntansi*, vol. 3, no. 2, hal. 1-17.
- Fogarty, J. F., Singh, J., Rhoads, G. K., dan Moore, R. K., 2000. Antecedents and Consequences of Burnout in Accounting: Beyond the Role Stress Model. *Behavioral Research Accounting*, vol. 12, no. 1, hal. 31-67.
- Fox, S., Spector, P. E., dan Miles, D., 2001. Counterproductive Work Behavior (CWB) in Response to Job Stressors and Organizational Justice: Some Mediator and Moderator Tests for Autonomy and Emotions. *Journal of Vocational Behavior*, vol. 59, no. 3, hal. 291–309.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H. Jr., dan Konopaske, R., 2012. *Organizations: Behavior, Structure, Processes*, edisi ke-14. McGraw-Hill Companies, Inc., New York, NY.
- Gupta, N., dan Beehr, T. A., 1979. Job Stress and Employee Behaviors. *Organizational Behavior And Human*, vol. 23, no. 3, hal. 373- 387.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. dan Anderson, R. E., 2019. *Multivariate Data Analysis*, edisi kedelapan. Cengage Learning, Andover, Hampshire, UK.
- Hambali, A. J. H., Gudono, Baridwan, Z., dan Supriyadi, 2016. Dampak Role Conflict, Role Ambiguity, dan Role Overload Terhadap Judgment Auditor. *Simposium Nasional Akuntansi XIX*, Lampung.
- Hidayat, A., 2013. Pengertian dan Tutorial Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser, 4 Januari 2013, <https://www.statistikian.com/2013/01/uji-heteros-kedastisitas.html>, diakses 26 Januari 2019.
- Idris, M. K., 2011. Over Time Effects of Role Stress on Psychological Strain among Malaysian Public University Academics. *International Journal of Business and Social Science*, vol. 2, no. 9, hal. 154-161.
- Jonge, J., dan Peeters, M. C. W., 2009. Convergence of self-reports and coworker reports of counterproductive work behavior: A cross-sectional multi-source survey among health care workers. *International Journal of Nursing Studies*, vol. 46, no. 5, hal. 699–707.
- Luthans, F., 2011. *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*, edisi ke-12. McGraw-Hill Irwin, New York.
- Miles, D. E., Borman, W. E., Spector, P. E., dan Fox, S., 2002. Building an integrative model of extra role work behaviors: A comparison of counterproductive work behavior with organizational citizenship behavior. *International Journal of Selection and Assessment*, vol. 10, no. 1-2, hal. 51–57.

- Muhdar, H.M., 2012. Stres Kerja dan Kinerja dalam Perspektif Teori dan Bukti Empirik. *Ekonomika-Bisnis*, vol. 03, no. 2, hal. 111-120.
- Penney, L. M., Spector, P. E., dan Fox, S., 2003. *Stress, Personality and Counterproductive Work Behaviour*. Sagie, A., Stashevsky, S., dan Koslowsky, M. (Eds.), *Misbehaviour and Dysfunctional Attitudes in Organizations*, hal. 194-210. Palgrave Macmillan, New York.
- Potu, A., 2013. Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo Dan Maluku Utara Di Manado. *Jurnal EMBA*, vol.1, no. 4, hal. 1208-1218.
- Raza, S., Hussain, M. S., Azeem, M., Ansari, N., dan Aziz, K., 2017. Workload, Work Stress, Role Conflict, and Workplace Deviant Behaviour in Banks: an Empirical Analysis. *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, vol.6, no. 4, hal. 701-707.
- Rizzo, J. R., House, R. J., dan Lirtzman, S. I., 1970. Role Conflict and Ambiguity in Complex Organizations. *Administrative Science Quarterly*, vol. 15, no. 2, hal. 150-163.
- Robinson, S. L., dan Bennett, R. J., 1995. A Typology Of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study. *Academy of Management Journal*, vol. 38, no. 2, hal. 555-572.
- Robinson, S. L., dan O'Leary-Kelly, A. M., 1998. Monkey See, Monkey Do: The Influence of Work Groups on the Antisocial Behavior of Employees. *Academy of Management Journal*, vol. 41, no. 6, hal. 658-672.
- Silva, H. M. S. V., dan Ranasinghe, R. M. I. D., 2017. The Impact of Job Stress on Deviant Workplace Behaviour: A Study of Operational Level Employees of Comfort Apparel Solutions Company in Sri Lanka. *International Journal of Human Resource Studies*, vol. 7, no. 1, hal. 74-85.
- Spreitzer, G. M., dan Sonenshein, S., 2004. Toward the Construct Definition of Positive Deviance. *American Behavioral Scientist*, vol. 47, no. 6, hal. 828-847.
- Stamper, R., Liu, K., Hafkamp, M., dan Ades, Y., 2000. Understanding the Roles of Signs and Norms in Organisations- A semiotic approach to information systems design. *Journal of Behaviour dan Information Technology*, vol. 19, no. 1, hal. 15-27.
- Vardi, Y., dan Wiener, Y., 1996. Misbehavior in Organizations: A Motivational Framework. *Organizational Science*, vol. 7, no. 2, hal. 151-165.
- Wolfe, D. M., and Snoek, J. D., 1962. A Study of Tensions and Adjustment Under Role Conflict. *Journal of Social Issue*, Juli 1962, hal. 102-121.
- Yao, Y. H., dan Fan, Y. Y., Guo, Y. X., Li, Y., 2014. Leadership, Work Stress and Employee Behavior. *Chinese Management Studies*, vol. 8, no. 1, hal. 109-126.