
**KAJIAN PENERAPAN *GOAL CONGRUENCE*
DALAM BERBAGAI PERSPEKTIF DAN AKTIVITAS USAHA**

Oleh

Heri Suseno¹⁾, Nishnurtia Razak²⁾, Hanif Hanif³⁾

Institut Bisnis & Informatika Kwik Kian Gie, Jakarta, Indonesia.

Jl. Yos Sudarso Kav 87, Sunter, Jakarta 14350.

E-mail: ¹heri.suseno@gmail.com, ²ranisha3003@gmail.com,
³hanif.ismail@kwikkiangie.ac.id

Abstract

This study seeks to see the extent to which the application of the concept of congruence or goal congruence (goal congruence, abbreviated GC) in various perspectives and business activities to achieve the level of performance and goals set, by summarizing some of the results of previous research. How the implementation of the GC concept, what influences it and what novelties have been made, become the focus of research. GC in important management control achieved by the parties to achieve or the specified level of performance, harmonizing the goals of each individual with the various goals of the organization, or the goals of the scope of the community. Research on the application of GC is not only in a business organization, but also in several organizations and various groups, individuals and communities, business actors and the general public. The research method was carried out by reviewing 27 relevant literatures, originating from national and foreign authors and literature publishers from 1991 to 2021. The study using a systematic literature review (SLR) methodological approach shows that the application of GC does not only apply within the scope of one organization, but also applies and is needed by various organizations or companies and related parties such as supply chains and marketing by influencers, to achieve a common goal. With the alignment of objectives, the company is better prepared to face strategic risks and uncertainties.

Keywords: Goal Congruence, Management Control System, Systematic Literature Review

PENDAHULUAN

Perusahaan sebagai entitas bisnis memiliki tujuan yang ingin dicapai. Dengan memiliki tujuan maka organisasi menjalankan aktivitas secara rutin dan dinamis, melakukan perubahan dan penyempurnaan terus menerus. Guna memastikan tercapainya tujuan yang telah ditetapkan, sebuah organisasi membutuhkan suatu sistem pengendalian yang disebut sistem pengendalian manajemen (SPM) agar dapat mengkomunikasikan tujuan perusahaan sebagai organisasi sekaligus memotivasi para karyawan, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai dan perilaku karyawan selaras dengan tujuan perusahaan.

Menurut Anthony & Govindarajan (2000), 'Goal Congruence (GC)' atau 'keselarasan tujuan' adalah tujuan utama dari suatu sistem pengendalian manajemen. SPM

membantu para manajer dalam menjalankan organisasi ke arah tujuan strategisnya. SPM yang efektif dipengaruhi oleh faktor formal dan informal. Faktor formal merupakan aturan-aturan dan sistem pengendalian manajemen, sedangkan faktor informal meliputi etos kerja, budaya, gaya manajemen, organisasi informal, serta persepsi, dan komunikasi.

Menurut Lanen, Anderson, & Maher (2011), GC adalah kesepakatan semua anggota kelompok mengenai seperangkat tujuan yang sama, sedangkan 'keselarasan perilaku' adalah penyesuaian perilaku individu dengan kepentingan terbaik organisasi, terlepas dari tujuan individu itu sendiri. Dengan demikian maka kongruensi atau keselarasan atau kesesuaian merupakan 'dua langkah proses' yang terjadi, ketika karyawan pertama kali 'memahami pentingnya tujuan', dan kedua,



ketika karyawan ‘terlibat dalam tindakan untuk mencapai tujuan penting’ tersebut.

Reve (1980) mendefinisikan ‘keselarasan tujuan’ sebagai seberapa jauh organisasi-organisasi secara bersamaan mencapai tujuan mereka, atau seberapa jauh suatu organisasi menyadari bahwa pencapaian tujuan organisasi juga dipengaruhi oleh tindakan organisasi lain yang menjadi mitra dalam suatu hubungan kerja. Dengan terciptanya keselarasan tujuan memungkinkan organisasi untuk lebih terbuka dalam pertukaran informasi dan interaksi lainnya sehingga dapat mengurangi distorsi yang menghambat efektifitas hubungan kerja sama.

Menurut Rosenberg dan Stern (1971), Etgar (1976), Van de Ven dan Walker (1984) yang meneliti konflik dan kooperasi atau kerjasama di bidang pemasaran dan manajemen, telah membuktikan bahwa konsep keselarasan tujuan berguna untuk mengurangi konflik dan menumbuhkan kooperasi. Keselarasan tujuan mengandung unsur-unsur tujuan dalam bidang usaha, ekonomi, sosial, dan tujuan konsumen atau klien.

Menurut Cugueró-Escofet & Rosanas (2012) tujuan umum dari keselarasan tujuan melengkapi tujuan yang lebih baru, diidentifikasi untuk membantu perusahaan mengatasi risiko strategis dan ketidakpastian. Penelitiannya mempertimbangkan konsep keadilan dan berpendapat bahwa keadilan dalam rancangan SPM dan keadilan dalam penggunaannya harus merupakan himpunan minima yang menggabungkan dan menghasilkan berbagai jenis keselarasan tujuan.

Menurut Samaddar, Nargundkar, & Daley (2006), keselarasan tujuan berarti sejauh mana beberapa perusahaan terkait berpartisipasi bersama dalam mencapai kegiatan bersama dengan cara kolaboratif. Sedangkan menurut Lejeune & Yakova (2005), keselarasan tujuan merupakan elemen penting dari kolaborasi yang sukses, seperti pengembangan ukuran kinerja, tujuan bersama, dan sasaran, standarisasi teknologi informasi, mendefinisikan peran dan tanggung jawab masing-masing mitra, memformalkan sifat

informasi yang dibagikan, penyelarasan jadwal kolaboratif, dan pengembangan rencana implementasi.

Belanche et al. (2021) menyoroti bagaimana mekanisme psikologis keselarasan, yang dimanfaatkan dalam kampanye pemasaran *influencer* (pemberi pengaruh), dapat berkontribusi pada keberhasilan bentuk komunikasi persuasif yang baru tersebut. Penelitian membahas kesesuaian di antara tiga kontributor yang melekat pada kampanye pemasaran *influencer*, yaitu *influencer*, konsumen (atau pengikut), dan merek produk sponsor.

METODE PENELITIAN

Kajian ini menggunakan kaidah tinjauan literatur sistematis atau *systematic literature review* (SLR), yakni suatu metode untuk mempelajari kumpulan literatur ilmiah terdahulu memahami isu-isu terkait penerapan *goal congruence*. Lima Langkah dalam tinjauan literatur sistematis menurut Hahn, Rüdiger. and Kühnen (2013) adalah: (1) Pertanyaan penelitian, (2) Pengumpulan bahan, (3) Seleksi dan evaluasi, (4) Analisis sintesis dan deskriptif (5) Hasil.

Sumber literatur yang digunakan berasal dari publikasi tahun 1991 hingga 2021 bersumber dari pencarian di *google scholar* dan *Science Direct*. Kata kunci yang digunakan adalah *goal congruence* atau keselarasan tujuan, sistem pengendalian manajemen dan kajian literatur sistematis. Diperoleh sejumlah 32 kajian, setelah dievaluasi maka digunakan 27 kajian. Penelitian ini mengelompokan analisis dengan memperhatikan beberapa aspek, seperti topik terkait, jenis industri, teori yang melandasi penelitian dan isu-isu *goal congruence* yang dibahas.

Tiga pertanyaan penelitian dalam kajian ini adalah (1) sejauh mana penelitian mengenai keselarasan tujuan dilakukan dari waktu ke waktu, (2) bagaimana dampak keselarasan perilaku dalam praktek sistem pengendalian manajemen, dan (3) kebaruan seperti apa yang disarankan untuk penelitian di masa yang akan datang.

TINJAUAN PUSTAKA

Beberapa teori yang dibahas dalam kajian *goal congruen* penelitian ini adalah teori keagenan (*agency theory*), teori pengurusan (*stewardship theory*), sistem pengendalian manajemen, teori disonansi kognitif (*cognitive dissonance theory*), teori keseimbangan (*balanced theory*) dan kinerja rantai pasokan (*supply chain performance*).

Teori keagenan (*agency theory*) menggunakan asumsi bahwa prinsipal (pemilik) dan agen (pengelola) akan mengejar perilaku memaksimalkan utilitas yang mementingkan diri sendiri. Perilaku oportunistik ini mengenal potensi konflik antara principal dengan agen, dan adanya peran tata kelola perusahaan dalam meminimalkan biaya agensi. Sejumlah besar penelitian sebelumnya berfokus pada penyalarsan kepentingan prinsipal-agen melalui penggunaan kontrak berbasis insentif. Keyakinan yang mendasari adalah bahwa penerapan struktur insentif yang tepat harus menghasilkan keselarasan tujuan di antara para pelaku, dan diharapkan kinerja perusahaan akan dimaksimalkan.

Mempertimbangkan teori keagenan tidak selalu menjelaskan perilaku manajer, **teori kepengurusan** (*stewardship theory*) diusulkan sebagai penjelasan pelengkap dalam penelitian terkait keselarasan tujuan. Menurut Davis et al. (1997), teori kepengurusan menjelaskan bahwa perilaku pro-organisasi dan kolektivistik dapat memberikan utilitas pribadi yang lebih tinggi daripada perilaku oportunistik individualistik. Menurut Donaldson dan Davis (1991) teori kepengurusan memberikan pandangan pelengkap mengapa agen mengejar tindakan kooperatif daripada tindakan oportunistik. Teori keagenan berlawanan dengan teori kepengurusan yang berpendapat bahwa agen secara sukarela menunjukkan perilaku kooperatif atau pro-organisasi karena mereka menempatkan nilai yang lebih tinggi (utilitas yang lebih besar) pada kerjasama daripada perilaku mementingkan diri sendiri.

Sistem pengendalian manajemen menurut Lanen, Anderson, & Maher (2011) adalah mekanisme dalam mengkomunikasikan

tujuan organisasi dan memotivasi karyawan agar perusahaan dapat mencapai tujuan dan kesesuaian perilaku. SPM menjadi alat komunikasi yang menerjemahkan strategi perusahaan kepada karyawan sehingga memperjelas tujuan perusahaan dan kepentingannya.

Dalam perkembangannya, rancangan sistem pengendalian manajemen formal telah berkembang untuk memperhitungkan hal-hal yang tidak berwujud dengan memasukkan indikator yang lebih kompleks, menggunakan apa yang disebut *balanced scorecard* (Kaplan & Norton, 1992). *Balanced scorecard* adalah seperangkat ukuran yang memberikan pandangan bisnis yang cepat namun komprehensif kepada manajer puncak, mencakup ukuran keuangan yang memberitahukan hasil dari tindakan yang telah diambil, dan melengkapi ukuran keuangan dengan ukuran operasional pada kepuasan pelanggan, proses internal, dan aktivitas inovasi dan peningkatan organisasi— suatu pengukuran operasional yang merupakan pendorong kinerja keuangan masa depan. Menurut Epstein & Manzoni (1997), *balanced scorecard* dianggap menghasilkan keselarasan yang lebih besar dengan strategi organisasi.

Fokus literatur tentang pengendalian manajemen terutama pada pengendalian formal, karena mereka lebih mudah untuk dipelajari secara empiris. Namun, secara umum, kontrol formal dan informal berjalan berdampingan. Hasil penelitian Cugueró & Rosanas (2011) menunjukkan bahwa keadilan organisasi (*organizational justice*) dapat bertindak sebagai penghubung antara elemen kontrol formal dan informal.

Teori disonansi kognitif (*cognitive dissonance theory*) atau teori ketidakseuaian psikologis. Festinger (1957) dalam penelitiannya memprediksi bahwa jika seseorang mengembangkan dua kognisi (pengetahuan) yang tidak konsisten atau terlibat dalam tindakan yang bertentangan dengan kognisi mereka, maka mereka akan mengalami ketidaknyamanan mental. Perasaan tidak menyenangkan menciptakan tekanan untuk



mengatasi situasi tersebut, dengan mengubah salah satu kognisi disonan mereka (keyakinan atau sikap) atau menyesuaikan perilaku. Sebagian orang mungkin akan mengubah satu atau lebih keyakinan, sikap, atau perilaku mereka; menemukan informasi baru yang mendorong perubahan keyakinan atau sikap; atau menemukan cara untuk mengurangi pentingnya dikaitkan dengan keyakinan disonan (ketidasesuaian) sikap. Dengan demikian, dalam jangka panjang, keyakinan, sikap, dan perilaku konsumen memerlukan stabilitas dan koherensi, karena ketidaknyamanan mental akibat kurangnya koherensi dan efek negatif yang timbul menjadi sangat bermasalah. Karena orang tidak dapat mempertahankan inkonsistensi dari waktu ke waktu dan dipaksa untuk mengubah keyakinan atau perilaku mereka. Tujuannya adalah untuk menyeimbangkan mereka dan menemukan keseimbangan yang memungkinkan keyakinan dan perilaku menjadi konsisten.

Teori keseimbangan (*balanced theory*).

Menurut Heider (1946), orang akan berupaya menemukan konsistensi kognitif berupa keseimbangan psikologis. Sekiranya terdapat kongruensi antara dirinya dan orang lain yang menjadi acuan (seperti seorang *influencer*), yang juga dianggap kongruen dengan stimulus baru berupa objek atau perilaku, dia akan fokus menerima pola ini dan mempertimbangkan stimulus baru yang kongruen dengan dirinya sendiri. Menurut Basil & Herr (2006) serta Rambaran, Dijkstra, Munniksma, & Cillessen (2015), dengan mekanisme tersebut maka hubungan cenderung menuju keseimbangan. Dengan demikian, dalam mencari keseimbangan psikologis, seseorang menilai suatu stimulus baru sesuai dengan evaluasi yang ditunjukkan oleh referensi yang dianggap sesuai dengan dirinya. Menurut Petty & Cacioppo (1981), kurangnya keseimbangan akan menyebabkan tekanan psikologis, sehingga orang menghindari risiko tidak setuju dengan penilaian referensi.

Kinerja rantai pasokan (*supply chain performance*). Menurut Maestrini, Luzzini, Caniato, Maccarrone, & Ronchi (2018), kinerja rantai pasokan adalah tatanan konstruksi yang

mengukur dan menilai efisiensi dan efektivitas pada proses rantai pasokan atau *supply chain* (SC). Penelitian Delic & Eyers (2020) mengatakan bahwa agar dapat berkembang menjadi SC yang efisien dan efektif, maka harus dilakukan penilaian kinerja para manajemen dalam SC tersebut, yang merupakan masalah krusial di beberapa industri.

Menurut Christopher (2016), sebuah SC didefinisikan sebagai sekumpulan atau jaringan perusahaan yang berpartisipasi melalui tautan ke atas dan ke bawah (*up and downlink*) dalam proses yang berbeda, untuk membuat produk atau layanan dan mengirimkannya ke pelanggan akhir. Beberapa fungsi operasional terjadi dalam rantai pasokan, seperti kegiatan akuisisi bahan baku, transformasi menjadi produk jadi, dan distribusi akhir ke pelanggan, dibahas oleh Novais, Maqueira, & Ortiz-Bas, 2019.

Kinerja rantai pasokan dapat diukur dengan berbagai cara dan pendekatan. Menurut Lihong (2012) kinerja rantai pasokan dapat diukur dengan dua cara yakni: (1) mengukur tingkat kepuasan pelanggan dan (2) memantau total biaya yang dikeluarkan. Sedangkan menurut L. Avelar-Sosa, García-Alcaraz, & Cedillo-Campos (2014), kinerja rantai pasokan dapat dibagi menjadi metrik operasional dan organisasi. Metrik operasional menitikberatkan pada proses internal dengan menggunakan indeks seperti rotasi inventaris, waktu tunggu dan pengiriman, dan kesehatan keuangan. Bersamaan dengan itu, metrik organisasi fokus pada budaya organisasi, kepemimpinan (*leadership*), persiapan dan pelatihan karyawan, serta *market sharing*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

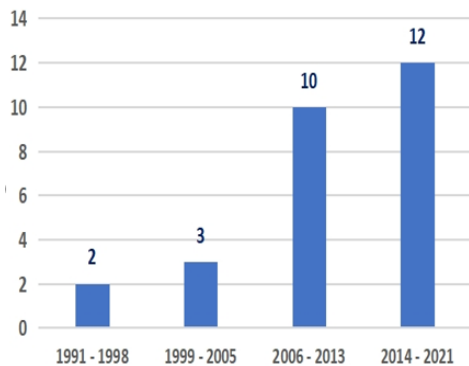
Berikut ini dibahas kajian dari 27 literatur, dengan memperhatikan (1) tren penelitian selama periode 1991 hingga 2021, (2) sebaran negara publikasi dilakukan, (3) jenis Industri atau instansi yang diteliti, (4) penerapan *goal congruen* melibatkan satu organisasi/instansi atau lebih (5) topik dan metode penelitian dan (6) kesimpulan dan (7) kebaruan dari penelitian.

Gambar 1 menunjukkan tren penelitian mengenai *goal congruence* di tahun 1991 - 2021 yang terus meningkat dalam 21 tahun. Pada tahun 1991-1998 terhimpun 2 literatur, kemudian 1999-2005 terdapat 3 literatur, dan meningkat lebih banyak di tahun 2006-2013 dan 2014-2021, masing-masing terdapat 10 dan 12 literatur.

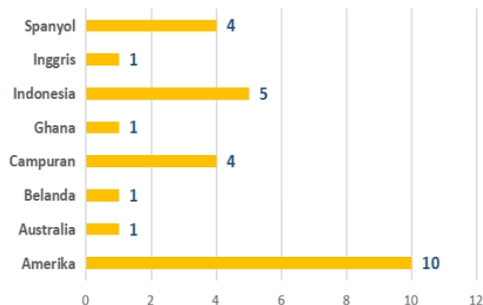
Gambar 2 menunjukkan sebaran asal negara publikasi literatur penelitian, dimana empat urutan publikasi tertinggi adalah di Amerika sebanyak 10 literatur, kemudian Indonesia 5 literatur, Spanyol dan campuran beberapa negara (Amerika, Canada, Spanyol & Cina) masing-masing 4 literatur, kemudian Australia, Belanda, Ghana dan Inggris masing-masing 1 literatur.

Gambar 3 menunjukkan beragam sektor industri dalam penelitian, yakni sebanyak 6 literatur meneliti industri manufaktur, 5 literatur meneliti perusahaan umum, 4 literatur meneliti sektor pendidikan, 3 literatur meneliti badan pemerintahan dan perusahaan negara, serta masing-masing 1 literatur meneliti sektor kesehatan, perbankan, asuransi, perhotelan, penyediaan jasa ekspatriat, logistik, *influencer*, usaha campuran dan tidak dijelaskan (NA).

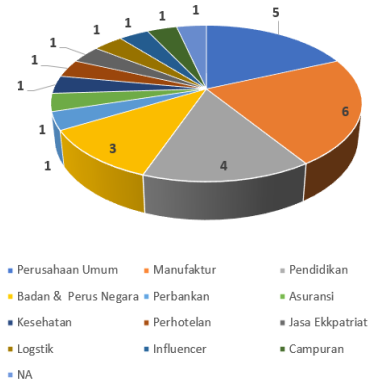
Gambar 1. Tren Penelitian 1991 – 2021.



Gambar 2. Negara Asal Literatur Penelitian.



Gambar 3. Penelitian Berdasarkan Sektor Industri.



Selanjutnya pada tabel 1 berikut disajikan rangkuman dari 27 penelitian terkait GC.

Tabel 1. Rangkuman Literatur Penelitian terkait Goal Congruence

| No. | Judul Literatur | Topik Penelitian | Kesimpulan Penelitian |
|-----|--|---|---|
| | Lingkup Penerapan GC (Satu Organisasi atau Multi Organisasi/Badan/ Pihak) | Metode Penelitian | |
| | Pihak Yang Terlibat/Diteliti | | |
| 1 | <i>An Exploratory Examination of Person-Organization Fit: Organizational Goal Congruence / Pemeriksaan Eksplorasi Kecocokan Orang-Organisasi : Kesesuaian Tujuan Organisasi (Jeffrey B Vancouver & Neal W. Schmitt, 1991).</i> | Meneliti hubungan antara kesepakatan anggota organisasi pada tujuan organisasi, dengan melihat sikap dan niat para anggota organisasi terhadap tujuan organisasi. | Kesepakatan di antara anggota organisasi terhadap tujuan organisasi berkaitan dengan sikap anggotanya terhadap organisasi. Kesesuaian tujuan anggota, baik di-antara-didalam konstituen secara signifikan dan bermakna berkaitan dengan ukuran kepuasan kerja, atau komitmen terhadap organisasi. |
| | GC dalam satu organisasi. Manajemen (kepala sekolah) – Staf (guru). | Metode survey terhadap 356 kepala sekolah dan 14.271 guru dan melakukan analisa regresi. | |
| 2 | <i>Goal Congruence, Trust and Organizational Culture: Strengthening Knowledge Links / Kesesuaian Tujuan, Kepercayaan dan Budaya Organisasi: Memperkuat Tautan Pengetahuan (Judy E. Scott, Guy G Gable, 1997).</i> | Meneliti bagaimana memperkuat tautan pengetahuan antara universitas dan perusahaan. | Kolaborasi antar organisasi (universitas dan perusahaan teknologi) mendapat manfaat dari tautan pengetahuan (<i>link knowledge</i>), sedangkan ketidak- |



| | | | |
|---|---|---|---|
| | GC dalam multi organisasi. Dua Perguruan Tinggi - Sebuah Perusahaan Teknologi Informasi. | Observasi partisipan pada dua universitas dan sebuah perusahaan teknologi (SAP). | sesuaian tujuan, kurangnya kepercayaan dan budaya organisasi yang tidak sesuai, menjadi hambatan bagi keberhasilan aliansi tersebut. |
| 3 | <i>Goal Congruence and Evaluation of Performance Measurement / Kesesuaian Tujuan dan Evaluasi Pengukuran Kinerja</i> (Rajiv D. Banker, Alex Thevaranjan, 2000). GC dalam satu organisasi. <i>Principal - Agents.</i> | Mengukur keselarasan antara tujuan prinsipal dan insentif agen, yang dievaluasi dengan ukuran kinerja alternatif dalam konteks model lembaga multi-tugas. Metode kuantitatif dengan menggunakan hipotesis. | Kesesuaian tujuan berdampak pada nilai ukuran kinerja alternatif, dan menunjukkan bahwa dampak relatif dari berbagai karakteristik pengukuran kinerja bergantung pada tingkat penghindaran risiko agen. |
| 4 | Pengaruh Saling Ketergantungan, Kepercayaan dan Keselarasan Tujuan Terhadap Kooperasi dan Kinerja Perusahaan Manufaktur Pada Hubungan Kontraktual Dengan Pemasoknya (Arsono Laksmana, 2002). GC dalam multi organisasi. Perusahaan Pemasok - Mitra/Manufaktur (dalam <i>supply chain</i>). | Menganalisis pengaruh beberapa elemen perilaku terhadap kinerja perusahaan dalam sistem manajemen biaya (aktivitas pembelian), mengawali <i>value chains</i> . Analisis jalur (<i>path analysis</i>) dan regresi linier, dengan purposive sampling atas 51 perusahaan manufaktur di Jawa dan Kalimantan. | Hubungan kontraktual antara perusahaan manufaktur dan pemasok merupakan model hubungan yang akan meningkatkan kinerja. Kinerja yang terus meningkat akan menjadi sumber keunggulan dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat. |
| 5 | <i>Inter-organizational information sharing: The role of supply network configuration and partner goal congruence /</i> Berbagi informasi antar-organisasi: Peran konfigurasi jaringan suplai dan Keselarasan Tujuan Mitra (Subhashish Samaddar, Satish Nargundkar, Marcia Daley, 2005). GC dalam multi organisasi. Perusahaan Pemasok - Mitra/Manufaktur (dalam <i>supply chain</i>). | Hubungan antara desain jaringan pemasok (<i>supply network</i> atau SN) dan berbagi informasi antar-organisasi (<i>inter-organizational information sharing</i> atau IIS). Studi kasus Eisenhardt (1989) berbasis pengembangan <i>grounded theory</i> . | Memahami konfigurasi <i>supply network</i> (SN) dan sifat hubungan dengan mitra, bersama dengan faktor lain, sangat penting untuk manajemen <i>Inter-organizational information sharing</i> (IIS) yang efektif dalam SN, karena IIS terus berkembang. |
| 6 | <i>The Economic Benefit of Goal</i> | Menguji pentingnya | Manfaat ekonomi yang |

| | | | |
|---|---|---|--|
| | <i>Congruence and Implications for Management Control Systems /</i> Manfaat Ekonomi dari Kesesuaian Tujuan dan Implikasinya terhadap Sistem Pengendalian Manajemen (Marvin L. Bouillon, Gary D. Ferrier, Martin T. Stuebs Jr., Timothy D. West, 2006). GC dalam satu organisasi. Para manajemen (direktur rumah sakit). | keselarasan tujuan dalam sistem pengendalian manajemen dengan menggunakan dua kerangka teoritis: teori keagenan (<i>agency theory</i>) dan teori kepemimpinan (<i>stewardship theory</i>). Metode survey kepada manajemen rumah sakit (direktur utama, direktur medis dan direktur keperawatan). | signifikan terjadi ketika menyadari pentingnya keselarasan tujuan. Penelitian ini membedakan antara keselarasan tujuan keseluruhan dan konsensus manajer, dan memeriksa sifat komplementer dari teori keagenan dan teori kepemimpinan. |
| 7 | Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja dan Keselarasan Tujuan Perusahaan: Studi kasus Pada PT. Jasa Raharja Yogyakarta (Zubaidah, 2006). GC dalam satu organisasi. Manajemen - Staf. | Meneliti pengaruh kompensasi terhadap kinerja dan keselarasan tujuan perusahaan. Metode survey dan studi literatur. | Terdapat hubungan dan pengaruh yang signifikan sistem kompensasi terhadap kinerja dan kemampuan pencapaian keselarasan tujuan perusahaan. Pemberian kompensasi yang diberikan perusahaan kepada karyawannya berbanding lurus dengan kinerja perusahaan dan kemampuan pencapaian keselarasan tujuan perusahaan. |
| 8 | <i>Explaining Cooperation: How Resource Interdependence, Goal Congruence, and Trust Affect Joint Actions in Policy Implementation /</i> Menjelaskan Kerja Sama: Bagaimana Saling Ketergantungan Sumber Daya, Keselarasan Tujuan dan Kepercayaan Mempengaruhi Tindakan dalam Implementasi Kebijakan (Martin Lundin, Uppsala University, 2007). | Mempelajari bagaimana variabel-variabel sumber daya, keselarasan tujuan dan saling percaya berinteraksi, mempengaruhi kerjasama antar organisasi. | Saling percaya dan tujuan yang kongruen harus ada secara bersamaan. pemahaman anggota akan meningkat dengan adanya interaksi kerja sama antar organisasi. Namun dampak saling ketergantungan sumber daya tidak tergantung pada tingkat |



| | | | | | | | |
|----|---|--|--|----|--|---|---|
| | GC dalam satu organisasi. Para anggota organisasi. | Statistik Deskriptif. | saling percaya yang tinggi. | | | | |
| 9 | <i>The nature of goal congruence in organizations</i> / Sifat keselarasan tujuan dalam organisasi (Bryan S Schaffer, 2007) | Meneliti sejauh mana semua tujuan dalam organisasi bertepatan satu sama lain, mengakui implikasi dari kesesuaian dan/atau ketidaksesuaian. | <i>Management by Walking Around</i> (MBWA) merupakan salah satu solusi masalah kongruensi, memungkinkan manajer dan supervisor untuk berhubungan dengan personel di setiap tingkat organisasi, untuk mengidentifikasi area yang mewakili peluang, atau untuk menerima umpan balik dari karyawan. | 12 | Sizing Opportunity: Biases in Estimates of Goal-Relevant Objects Depend on Goal Congruence / Mengukur Peluang : Bias dalam Estimasi Objek yang Relevan dengan Tujuan Bergantung pada Kesesuaian Tujuan (Chantal den Daas, Michael Ha'fner and John de Wit, 2013). | Menyelidiki efek dari motivasi pada kemampuan meng-estimasi ukuran suatu obyek, dengan diawali fokus yang kuat pada fungsionalitas ukuran yang berlebihan. Bias dalam memperkirakan objek relevan dengan tujuan, bergantung pada kesesuaian juga. | Estimasi ukuran suatu obyek bergantung pada tujuan aktif (makna objek). Kinerja biasa diukur lebih dulu sebelum persepsi, dimana kinerja mempengaruhi persepsi, namun secara teoritis terbuka kemungkinan bahwa persepsi juga mempengaruhi kinerja, maka efek estimasi bias pada kinerja, dengan asumsi terdapat hubungan antar persepsi dan kinerja. |
| | GC dalam satu organisasi. Manajemen - Supervisor - staf. | Studi literatur. | | | GC dalam satu organisasi. Para Mahasiswa | Metode survey pada 120 mahasiswa untuk memberikan estimasi ukuran suatu benda, dengan memanipulasi keadaan kognitif. | |
| 10 | <i>The Next Generation of Management Control Systems: Justice and Fairness as Antecedents of Goal Congruence</i> / Generasi Selanjutnya dari Sistem Pengendalian Manajemen: Keadilan dan Kelayakan sebagai Acuan dari Kesesuaian Tujuan (Natalia Cughero Escofet, Joseph M. Rosanas, 2011). | Menunjukkan bahwa keadilan organisasi dapat bertindak sebagai penghubung antara elemen pengendalian manajemen formal dan informal. | Terdapat dua keadaan stabil, diberi label kesesuaian tujuan (GC) total dan ketidaksesuaian tujuan total; dan ada dua keadaan tidak stabil, di mana keselarasan tujuan (GC) kadang-kadang atau menyimpang. | 13 | <i>Communication Intensity, Goal Congruence, and Uncertainty in Buyer-Supplier New Product Development</i> / Intensitas Komunikasi, Kesesuaian Tujuan, dan Ketidakpastian dalam Pengembangan Produk Baru Pembeli-Pemasok (Kevin Dooley, 2013). | Meneliti dua perangkat integrasi, yakni komunikasi intensif dan keselarasan tujuan, mempengaruhi kinerja proyek di bawah berbagai kondisi ketidakpastian. | Kesesuaian tujuan secara positif terkait dengan kinerja proyek, terutama ketika ketidakpastian tugas rendah atau ketidakpastian relasional tinggi. Intensitas komunikasi berhubungan positif dengan kinerja proyek ketika ketidakpastian tugas atau relasional yang tinggi, namun juga berhubungan negatif dengan kinerja ketika ketidakpastian tugas rendah. |
| | GC dalam satu organisasi. Manajemen - Staf. | Studi literatur. | | | GC dalam multi organisasi. Perusahaan manufaktur - Pemasok. | Metode survey terhadap 214 proyek pengembangan produk baru gabungan dan pemasok (buyer dan supplier). | |
| 11 | <i>The Just Design and Use of Management Control Systems as Requirements for Goal Congruence</i> / Desain yang Adil dan Penggunaan Sistem Pengendalian Manajemen sebagai Persyaratan untuk Kesesuaian Tujuan (Natalia Cughero Escofet, Joseph M. Rosanas, 2012). | Menganalisis bagaimana keadilan dalam desain dan keadilan dalam penggunaan <i>management control system</i> (MCS) diperlukan untuk mencapai tingkat keselarasan tujuan tertentu secara independen dari situasi tersebut. | Terdapat dua jenis kesesuaian tujuan yang stabil, yakni kesesuaian tujuan maksimum dan kesesuaian tujuan minimum; dan terdapat dua jenis kesesuaian tujuan yang tidak stabil, yakni di mana keselarasan tujuan terjadi kadang-kadang atau menyimpang. | 14 | <i>Internal Marketing, Internal branding, and Organisational Outcomes: The moderating role of Perceived Goal Congruence</i> / Pemasaran internal, branding internal, dan hasil organisasi: Peran moderasi dari keselarasan tujuan yang dirasakan (Margaret Jekanyika Matanda, Nelson Oly Ndubisi, 2013). | Menyelidiki peran moderasi dari kesesuaian tujuan yang dirasakan karyawan pada hubungan antara branding internal, orientasi pelanggan internal, dan sikap karyawan (kecocokan orang- | Orientasi pelanggan internal dan branding internal berhubungan positif dengan persepsi karyawan terhadap kesesuaian organisasi dan niat untuk menetap dalam perusahaan. |
| | GC dalam satu organisasi. Manajemen - Staf. | Studi literatur. | | | | | |



| | | | | | | | |
|----|---|--|---|--|--|---|--|
| | | organisasi) dan niat perilaku. | | | | berskala besar di Indonesia. | yang lebih baik dari keselarasan personil dengan organisasi (<i>P-O fit</i>) dengan (a) merancang skala untuk menilai keselarasan tujuan yang dirasakan dan kemudian (b) menilai efek relatif dari semua jenis teori <i>P-O fit</i> secara bersamaan menggunakan satu sampel, yang belum dilakukan sebelumnya. |
| | GC dalam satu organisasi. | Metode survei terhadap CEO dan staf pemasaran senior perusahaan pengecer di Australia. | | | | | |
| | Manajemen - Staf. | | | | | | |
| 15 | <i>Goal Congruence: Fitting International Assignment Into Employee Careers / Kesesuaian Tujuan: Mencocokkan Penugasan Internasional dengan Karir Karyawan</i> (Marshall W. Pattiea, George Benson, Wendy Casper and Gary C. McMahan, 2013). | Meneliti bagaimana kualitas hubungan antara supervisor pengirim dan ekspatriat terkait dengan turnover dan kinerja. | Dua hal penting bagi para praktisi yang mengelola program ekspatriat: 1). Perlu mengetahui tujuan ekspatriat secara tertulis dan jelas untuk keperluan penempatan, membuat strategi komprehensif dalam menyesuaikan penugasan internasional ke dalam karir ekspatriat agar menguntungkan organisasi dan meningkatkan keberhasilan penempatan; 2). Hubungan dan komunikasi yang baik antara penyelia dan ekspatriat mempengaruhi kinerja ekspatriat. | | | | |
| | GC dalam satu organisasi. | Metode survey dan data sebuah perusahaan konsultan internasional dengan 130.000 karyawan di seluruh dunia, analisis dengan regresi OLS (<i>ordinary least square</i>). | | | | | |
| | Manajemen (<i>supervisor</i> ekspatriat) - Staf (para ekspatriat). | | | | | | |
| 16 | <i>The Incremental Validity of Perceived Goal Congruence: The Assessment of Person-Organizational Fit / Validitas Inkremental dari Kesesuaian Tujuan yang Dirasakan: Penilaian Kecocokan Orang-Organisasi</i> (Abas Supeli and Peter A. Creed, 2014). | Meneliti bagaimana pengembangan dan validasi awal dari skala keselarasan tujuan yang dirasakan yang dapat digunakan untuk mengukur persepsi kesamaan antara tujuan karyawan dan organisasi, yang belum pernah dipelajari sebelumnya. | Pemahaman yang lebih baik dari keselarasan personil dengan organisasi (<i>P-O fit</i>) dengan (a) merancang skala untuk menilai keselarasan tujuan yang dirasakan dan kemudian (b) menilai efek relatif dari semua jenis teori <i>P-O fit</i> secara bersamaan menggunakan satu sampel, yang belum dilakukan sebelumnya. | | | | |
| | GC dalam satu organisasi. | Metode survey terhadap 895 karyawan dari sebuah perusahaan manufaktur elektronik | | | | | |
| | Manajemen - Staf. | | | | | | |
| 17 | <i>Relevance of Goal Congruence and Its Implications to Managers / Relevansi Kesesuaian Tujuan dan Implikasinya terhadap Manajer</i> (Emmanuel E.Yamoah, 2014). | | | | | Membahas konsep keselarasan tujuan dan implikasinya bagi para manajer organisasi. | Keselarasan tujuan adalah alat yang sangat penting bagi semua organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kesesuaian tujuan memastikan pencapaian tujuan strategis organisasi dan memastikan koordinasi dan motivasi semua karyawan terkait. |
| | GC dalam satu organisasi. | | | | | Studi literatur terhadap konsep keselarasan tujuan dan implikasinya bagi para manajer organisasi. | |
| | Para manajer perusahaan. | | | | | | |
| 18 | <i>Task Conflict and Employee Creativity: The Critical Roles of Learning Orientation and Goal Congruence / Konflik Tugas dan Kreativitas Karyawan: Peran Kritis Orientasi Pembelajaran dan Kesesuaian Tujuan</i> (Dirk De Clercq, Zahid M. Rahim & Imanol Belausteguigoitia, 2015). | | | | | Bagaimana kontribusi konflik tugas terhadap kreativitas karyawan tergantung pada orientasi belajar karyawan dan kesesuaian tujuan mereka dengan rekan-rekan dalam organisasi. | Potensi sudut pandang yang berbeda untuk memacu kreativitas semakin meningkat apabila karyawan lebih bersemangat untuk menyempurnakan pengetahuan dasar mereka secara terus-menerus dan tidak merasa dibatasi oleh adanya tujuan yang ditetapkan bersama. |
| | GC dalam satu organisasi. | | | | | Metode survey terhadap karyawan perusahaan logistik swasta di Meksiko yang mendistribusikan produk farmasi. | |
| | Manajemen - Staf. | | | | | | |
| 19 | <i>Justice : A Sufficient Condition for Goal</i> | | | | | Bagaimana konsep | Organisasi akan mencapai |



| | | | | | | | |
|----|---|--|---|--|---|--|---|
| | <p><i>Congruence in Management Control Systems / Keadilan : Kondisi yang Memadai untuk Kesesuaian Tujuan dalam Sistem Pengendalian Manajemen (Natalia Cugero Escofet & Joseph M. Rosanas, 2015).</i></p> <p>GC dalam satu organisasi. Manajemen - Staf.</p> | <p>keadilan dapat diterapkan dalam praktik pengendalian manajemen dan memperjelas konsep keselarasan tujuan. Bagaimana beralih dari konsep keadilan yang diturunkan secara ketat ke angka akuntansi dan praktik evaluasi kinerja.</p> <p>Kajian literatur. Kajian literatur.</p> | <p>keselarasan yang maksimal dalam suatu sistem keadilan formal (<i>formal justice</i>), yang diatur dengan keadilan informal (<i>informal justice</i>) pada saat yang sama.</p> | | <p><i>Autonomy Influence Hotel Performance / Bagaimana Kesesuaian Tujuan Pemilik-Operator Hotel dan Otonomi Kinerja Hotel (Demian Hodari, Michael J. Turner & Michael C. Sturman, 2016).</i></p> <p>GC dalam multi organisasi. <i>Hotel owner-Operator - General Manager.</i></p> | <p>tujuan pemilik-operator hotel dan otonomi general manager berpengaruh pada kinerja hotel.</p> <p>Metode survey terhadap pemilik dan operator di 64 hotel yang dioperasikan berdasarkan perjanjian manajemen hotel, menggunakan pemodelan persamaan structural.</p> | <p>operator hotel berdampak positif pada kinerja hotel dan bahwa hubungan ini dimediasi dan dimoderasi oleh otonomi General Manager hotel.</p> |
| 20 | <p>Revitalisasi Pabrik Gula Milik Negara Dalam Jeratan Decoupling (Bambang Hariadi, 2015).</p> <p>GC dalam multi organisasi. Pabrik gula (produsen) - Para Pelaku industri gula - Pemerintah.</p> | <p>Sejauh mana keberhasilan pelaksanaan revitalisasi suatu perusahaan gula milik negara, terkait dengan kongruensi para pihak terlibat.</p> <p>Metode survey, pengamatan dan wawancara beberapa pejabat dan pegawai perusahaan.</p> | <p>Proses revitalisasi pabrik gula secara umum berjalan lambat, dan tidak terlepas dari berbagai kebijakan Pemerintah yang kurang konsisten dan tidak terintegrasi sehingga menimbulkan konflik antar pelaku industri gula dan tidak kondusif bagi peningkatan produktivitas gula.</p> | | <p>Analisis Penerapan Sistem Pengendalian Manajemen dengan Model <i>Four Levers of Control</i> di Pusat Pendidikan dan Pelatihan Bea dan Cukai (Satria Adhitama & Dwi Rahma, 2017).</p> <p>GC dalam satu organisasi. Manajemen (pengelola Pusdiklat) - Staf (<i>trainer</i>).</p> | <p>Melihat bagaimana penerapan sistem pengendalian manajemen pada organisasi pemerintah.</p> <p>Metode survey, wawancara, analisis dokumen dan studi kepustakaan, dengan paradigma konstruktif dan pendekatan kualitatif.</p> | <p>Ke-empat tools dari model <i>Four Levers of Controls</i> telah diterapkan oleh Pusdiklat Bea Cukai (BC) dan masih terdapat kendala dan tantangan dalam hal sosialisasi dan komunikasi terkait visi misi, peraturan, implementasi rencana strategis, dan interaksi atasan dan pimpinan.</p> |
| 21 | <p>Sistem Pengendalian Manajemen di Entrepreneurial University (Wirawan Endro Dwi Radianto, 2015).</p> <p>GC dalam satu organisasi. Manajemen (pemimpin perguruan tinggi) - Staf (dosen).</p> | <p>Hubungan antara perilaku dan dimensi pengendalian manajemen melalui deskripsi dosen dalam penerapan pandimensi pengendalian manajemen.</p> <p>Metode fenomenologi dengan survey dan wawancara terhadap dosen yang mengalami penerapan pengendalian manajemen.</p> | <p>Pengendalian interaksi (komunikasi) memegang peranan yang lebih besar di entrepreneurial university dibandingkan dengan dimensi pengendalian formal lainnya seperti <i>performance appraisal</i>, kode etik, dan lain-lain. Pengendalian informal lebih efektif dibandingkan pengendalian formal terutama dalam hal memotivasi individu.</p> | | <p><i>Goal Congruence Analysis in Multi-Division Organizations with Shared Resources Based On Data Envelopment Analysis / Analisis Kesesuaian Tujuan dalam Organisasi Multi-Divisi dengan Sumber Daya Bersama Berdasarkan Analisis Data Envelopment (Jingjing Dinga, Wei Dong, Liang Lianga, Joe Zhu, 2017).</i></p> <p>GC dalam satu organisasi. Manajemen - Staf (kantor pusat & cabang).</p> | <p>Menjawab secara empiris apakah tujuan manajemen puncak atau organisasi secara keseluruhan, dan divisi-divisi selaras dalam lingkungan organisasi dengan sumber daya bersama, dan sejauh mana mereka berbeda (tidak kongruen).</p> <p>Metode survey terhadap 20 cabang bank dengan sumber daya bersama untuk divisi layanan dan penjualan.</p> | <p>Pengukuran keselarasan tujuan tidak hanya menunjukkan secara empiris sejauh mana perusahaan selaras tujuan atau tidak, juga memberikan ukuran untuk tingkat ketidaksesuaian tujuan.</p> |
| 22 | <p><i>How Hotel Owner-Operator Goal Congruence and GM</i></p> | <p>Meneliti sejauh mana keselarasan</p> | <p>Keselarasan tujuan antara pemilik dan</p> | | | | |



| | | | |
|----|--|---|---|
| 25 | <i>Socialization Mechanisms and Goal Congruence / Mekanisme Sosialisasi dan Kesesuaian Tujuan</i> (Frances A. Kennedy & Sally K. Widener, 2019). | Bagaimana mekanisme perusahaan dapat mencapai keselarasan tujuan. | Tidak terdapat hubungan langsung antara mekanisme sosialisasi (nilai-nilai inti, mentoring pengembangan karir & peer monitoring) dan keselarasan tujuan, namun terdapat hubungan tidak langsung dengan keselarasan tujuan melalui persepsi karyawan tentang keamanan karir bagi karyawan non-serikat. Bagi karyawan serikat, keselarasan tujuan secara langsung difasilitasi oleh persepsinya tentang sejauh mana manajer puncak mengomunikasikan nilai-nilai inti. |
| | GC dalam satu organisasi. | Metode survey terhadap 354 karyawan untuk memperkirakan model persamaan struktural, dengan mengoperasionalkan tiga mekanisme sosialisasi: sistem kepercayaan, pendampingan superior, dan pendampingan sejawat. | |
| | Manajemen - Staf. | | |
| 26 | <i>Understanding Influencer Marketing: The Role of Congruence Between Influencers, Products and Consumers / Memahami Pemasaran Influencer: Peran Kesesuaian Antara Influencer, Produk dan Konsumen</i> (Daniel Belanche, Luis V. Casalo, Marta Flavián & Sergio Ibañez-Sánchez, 2021). | Bagaimana mekanisme kesesuaian psikologis (<i>congruence psychological mechanism</i>) dalam kampanye pemasaran oleh <i>influencer</i> , dapat berkontribusi pada keberhasilan bentuk komunikasi persuasi yang baru. | Hasil penelitian mengkonfirmasi bahwa ketika kongruensi (<i>keselarasan influencer</i>) - konsumen tetap dan tinggi, maka kongruensi produk- <i>influencer</i> tinggi (rendah) mendorong kongruensi produk konsumen tinggi (rendah). |
| | GC dalam multi organisasi. | Metode survey terhadap 396 follower dari seorang fashion & beauty <i>influencer</i> di Inggris (Zoe Sugg). | |
| 27 | <i>Effects of Information Sharing, Decision Synchronization and Goal Congruence on Supply Chain Performance / Pengaruh dari Berbagi Informasi, Sinkronisasi Keputusan dan</i> | Melihat sejauh mana kesesuaian tujuan, berbagi informasi, dan sinkronisasi keputusan langsung mempengaruhi | Kesesuaian tujuan, berbagi informasi, dan sinkronisasi terhadap keputusan akan langsung mempengaruhi kinerja rantai pasokan, dan |

| | | |
|--|--|---|
| Keselarasan Tujuan pada Kinerja Rantai Pasokan (Jorge Luis G.-Alcaraz, Jos'e Roberto Díaz-Reza, Francisco Javier Flor Montalvo, Emilio Jim'enez-Macías, Julio Blanco-Fernandez & Carlos Francisco Javierre Lardies. 2021). | kinerja rantai pasokan. | variabel yang paling penting untuk menjaminnya adalah kesesuaian tujuan di antara para mitra. |
| GC dalam multi organisasi. | Metode survey dengan 143 tanggapan dari industri maquiladora di Meksiko utara. | |
| Berbagai Perusahaan manufaktur - Perusahaan Mitranya (dalam <i>supply chain</i>). | Model persamaan struktural dievaluasi dengan menggunakan <i>partial least squares</i> (PLS). | |

Kajian GC dalam perspektif lingkup sebuah organisasi, terdapat pada 19 literatur (70%), dengan melihat GC yang melibatkan pihak kepala sekolah dan guru; *principal* dan *agent*; para manajemen dalam sebuah rumah sakit; manajemen dan karyawan perusahaan; *supervisor* dan tenaga ekspatriat; pengelola balai pelatihan, pengajar dan siswa; dan antara pihak dosen dengan pihak pengelola perguruan tinggi. Selain itu, sebanyak 8 literatur (30%), melakukan penelitian GC dengan ruang lingkup lebih luas, melibatkan beberapa organisasi atau institusi dan juga melibatkan masyarakat individual dan pemerintah, seperti melihat GC antara perusahaan manufaktur dengan perusahaan pemasoknya, GC antara beberapa perusahaan dalam suatu rantai pasokan (*supply chain*); GC antara dua perguruan tinggi dengan sebuah perusahaan teknologi informasi; GC antara pemilik hotel dengan perusahaan operator dan beberapa manajer umum (GM) pengelola hotel; GC antara pabrik gula dengan para pelaku industry gula, masyarakat, pemerintah pembuat kebijakan, dan GC antara *influencer*, pengikut (*follower*) dengan produsen fashion.

Beberapa faktor yang mempengaruhi GC berdasarkan literatur di atas adalah kepuasan kerja, sistem kompensasi, ketergantungan sumber daya dan kepercayaan (*trust*), interaksi dan komunikasi para pihak terkait, keadilan dan kelayakan, tujuan individual dan strategi

organisasi yang komprehensif, pendekatan informal, mekanisme sosial berupa pemahaman nilai-nilai inti perusahaan, pengembangan dan keamanan karir. Dengan GC akan berdampak pada kinerja organisasi, koordinasi dan motivasi para pihak terkait, meningkatkan kreativitas, memperkuat kolaborasi antar organisasi dan menambah manfaat ekonomi.

PENUTUP

Kesimpulan

Keselarasan tujuan atau GC merupakan prioritas penting pada tiap perusahaan atau organisasi, agar mampu mewujudkan tujuan strategisnya. Unsur-unsur dalam GC meliputi beragam dimensi, baik di bidang usaha, ekonomi, dan sosial, serta memperhatikan sejauh mana suatu perusahaan menyadari bahwa pencapaian tujuan organisasinya juga dipengaruhi oleh tindakan organisasi atau perusahaan lain sebagai mitra dalam suatu hubungan kerja. Dengan GC, perusahaan akan lebih siap mengatasi risiko strategis dan ketidakpastian, hal ini merupakan suatu kebaruan dari konsep GC.

GC telah diaplikasikan pada banyak bidang dan kegiatan secara luas, baik di bidang usaha konvensional, maupun di bidang usaha berbasis teknologi yang populer belakangan ini, melibatkan sejumlah perusahaan dalam rangkaian *supply chain* (manufaktur dengan pemasok), serta diaplikasikan dalam sistem pemasaran digital oleh *influencer*.

Untuk memotivasi para pelaku organisasi agar selaras dengan tujuan organisasi dapat menggunakan berbagai pendekatan pengendalian manajemen, seperti pengendalian sosial, pengendalian nilai, pengendalian kompetensi, dan pengendalian preventif. Adapun pengendalian interaksi (non-formal) dalam sistem pengendalian manajemen terbukti lebih efektif dibandingkan pengendalian formal, sehingga melahirkan motivasi pelaku organisasi lebih kuat, mewujudkan keselarasan tujuan antara pelaku dengan organisasinya.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Avelar-Sosa, L., García-Alcaraz, J. L., & Cedillo-Campos, M. G. (2014). Techniques and attributes used in the supply chain performance measurement: Tendencies. *In Lean Manufacturing in the Developing World: Methodology, Case Studies and Trends from Latin America* (Vol. 9783319049519, pp. 517-541).
- [2] Basil, D. Z., & Herr, P. M. (2006). Attitudinal balance and cause-related marketing: An empirical Application of Balance Theory. *Journal of Consumer Psychology*, 16(4), 391–403.
- [3] Belanche, D., Casaló, L. V., Flavián, M., & Ibáñez-Sánchez, S. (2021). Understanding influencer marketing: The role of congruence between influencers, products and consumers. *Journal of Business Research*, 132, 186–195.
- [4] Bouillon, M. L., Ferrier, G. D., Stuebs, M. T., & West, T. D. (2006). The economic benefit of goal congruence and implications for management control systems. *Journal of Accounting and Public Policy*, 25(3), 265–298.
- [5] Christopher, M. (2016). Logistics & supply chain management. *Pearson UK*.
- [6] Cugueró-Escofet, N., & Rosanas, J. M. (2012). The Just Design and Use of Management Control Systems As Requirements For Goag Congruence. *Working Paper, IESE Business School, University of Navaro, 5*.
- [7] Cugueró, N., & Rosanas, J. M. (2011). The Next Generation of Management Control Systems: Justice and Fairness As Antecedents Of Goal Congruence. *Working Paper, IESE Business School, University of Navaro, 3*, 1–28.
- [8] Delic, M., & Eysers, D. R. (2020). The effect of additive manufacturing adoption on supply chain flexibility and performance: An empirical analysis from the automotive industry. *International Journal of Production Economics*, 228, Article 107689.



- [9] Epstein, M. J., & Manzoni, J.-F. (1997). The Balanced Scorecard and Tableau de Bord: A Global Perspective on Translating Strategy into Action. *Management Accounting*, 79(August), 28.
- [10] García-Alcaraz, J. L., Díaz-Reza, J. R., Flor Montalvo, F. J., Jiménez-Macías, E., Blanco-Fernández, J., & Javierre Lardies, C. F. (2021). Effects of information sharing, decision synchronization and goal congruence on SC performance. *Computers and Industrial Engineering*, 162(June).
- [11] Hahn, Rüdiger. and Kühnen, M. (2013). Determinants of sustainability reporting: A review of results, trends, theory, and opportunities in an expanding field of research. *Journal of Cleaner Production*.
- [12] Hariadi, B. (2015). Revitalisasi Pabrik Gula Milik Negara Dalam Jeratan Decoupling. *Literatur Akuntansi Multiparadigma*.
- [13] Heider, F. (1946). Attitudes and cognitive organization. *The Journal of psychology*, 21(1), 107–112.
- [14] Hodari, D., Turner, MJ., and Sturman, MC. (2016). How Hotel Owner-Operator Goal Congruence and GM Autonomy Influence Hotel Performance. *Ecole hôtelière de Lausanne, HES-SO University of Applied Sciences Western Switzerland and The University of Queensland UQ Business School*.
- [15] Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). *The Balanced Scorecard & Measures That Drive Performance—*, in: *Harvard Business Review*, January-February 1992.
- [16] Kennedy, F. A., & Widener, S. K. (2019). Socialization mechanisms and goal congruence. *Accounting, Organizations and Society*, 76, 32–49.
- [17] Lanen, W. N., Anderson, S. W., & Maher, M. W. (2011). Fundamentals of cost accounting (3rd ed.). *New York, NY: McGraw-Hill/Irwin*
- [18] Lejeune, M. A., & Yakova, N. (2005). On characterizing the 4 C's in supply chain management. *Journal of Operations Management*, 23(1), 81–100.
- [19] Judy E. Scott, Guy G Gable. (1997). Goal Congruence, Trust and Organizational Culture: Strengthening Knowledge Links. *Proceedings of the Interational Conference on Information Systems, Atlanta*
- [20] Lanen, W. N., Anderson, S. W., & Maher, M. W. (2011). Fundamentals of cost accounting (3rd ed.). *New York, NY: McGraw-Hill/Irwin*.
- [21] Lihong, W. (2012). Research on Supply Chain Performance Improvement Based on Logistics Service Level. In J. Luo (Ed.), *Affective Computing and Intelligent Interaction* (pp. 799–805). *Berlin, Heidelberg: Springer, Berlin Heidelberg*.
- [22] Lundin, M. (2007). Explaining Cooperation: How Resource Interdependence, Goal Congruence, and Trust Affect Joint Actions in Policy Implementation. *Journal of Public Administration Research and Theory*, *Oxford University Press*.
- [23] Maestrini, V., Luzzini, D., Caniato, F., Maccarrone, P., & Ronchi, S. (2018). Measuring supply chain performance: A lifecycle framework and a case study. *International Journal of Operations & Production Management*, 38(4), 934–956.
- [24] Matanda, MJ., and Ndubisi, NO. (2013). Internal Marketing, Internal branding, and Organisational Outcomes: The moderating role of Perceived Goal Congruence. *Journal of Marketing Management*.
- [25] Novais, L., Maqueira, J. M., & Ortiz-Bas, A. (2019). A systematic literature review of cloud computing use in supply chain integration. *Computers & Industrial Engineering*, 129, 296–314.
- [26] Pattiea, MW., Benson, J., Casper, W., and McMahan, MC. (2013). Goal Congruence: Fitting International Assignment Into Employee Careers. *The*

- International Journal of Human Resource Management.*
- [27] Petty, R., & Cacioppo, J. (1981). *Attitudes and Persuasion*. Dubuque, IA: W.C. Brown Publishers.
- [28] Rajiv D. Banker, Alex Thevaranjan. (2000). *Goal Congruence and Evaluation of Performance Measureme. Disertasi doctoral Alex T, Siracus University.*
- [29] Rambaran, J. A., Dijkstra, J. K., Munniksmma, A., & Cillessen, A. H. (2015). The development of adolescents' friendships and antipathies: A longitudinal multivariate network test of balance theory. *Social Networks*, 43, 162–176.
- [30] Reve, T. (1980), *Interorganizational Relations in Distribution Channels: An Empirical Study of Norwegian Distribution Channel Dyads, Ph.D. Dissertation, Norwester University.*
- [31] Rosenberg, L. and L. Stern (November 1971), "Conflict Measurement in the Distribution Channel", *Journal of Marketing Research*, hal. 437-442.
- [32] Samaddar, S., Nargundkar, S., and Daley, M. (2006). Inter-organizational information sharing: The role of supply network configuration and partner goal congruence. *European Journal of Operational Research*.
- [33] Schaffer, BS. (2007). *The Nature of Goal Congruence in Organizations". SuperVision, ABI/Inform Collection.*
- [34] Suppeli, A and Creed, Peter A. (2014). The Incremental Validity of Perceived Goal Congruence: The Assessment of Person–Organizational Fit. *Journal of Career Assessment*.
- [35] Vancouver, JB. and Schmitt, NW. (1991). An Exploratory Examination of Person-Organization Fit:Organizational Goal Congruence. *Personnel Phsicology*.
- [36] Van de Ven, A. and G Walker, (1984). "The Dynamics of Interorganizational Coordination", *Administrative Science Quarterly*.
- [37] Zubaidah. (2006). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja dan Keselarasan

Tujuan Perusahaan: Studi kasus Pada PT. JRY. *Universitas Islam Indonesia.*



HALAMAN INI SENGAJA DIKOSONGKAN