



## 2. Dimensi Perilaku Kerja Kontraproduktif

Robinson dan Bannet (dalam Greenberg & Baron, 2003) menyatakan adanya empat dimensi dari perilaku kerja kontraproduktif yaitu :

### a) Penyimpangan Properti

Penyimpangan properti adalah penyalahgunaan barang atau properti milik organisasi untuk kepentingan pribadi. Perilaku termasuk dalam dimensi ini adalah mencuri atau mengambil barang tanpa izin, milik organisasi dan merusak barang milik organisasi. Sacket dan DeVore (dalam Anderson, 2005) menambahkan bahwa menggunakan barang atau properti milik organisasi untuk kepentingan pribadi juga termasuk dalam kategori penyimpangan properti.

### b) Penyimpangan Produksi (*Production Deviance*)

Penyimpangan produksi adalah perilaku yang melanggar norma-norma organisasi yang telah ditentukan oleh organisasi yang harus diselesaikan sebagai tanggung jawab dari individu. Perilaku yang termasuk kategori ini yaitu mengurangi jam kerja, Sacket dan DeVore (dalam Anderson, 2005) menambahkan bahwa yang termasuk dalam penyimpangan produksi yaitu pulang lebih awal dan memanfaatkan fasilitas email atau internet organisasi untuk kepentingan pribadi (*cyberloafing*), perilaku yang membahayakan organisasi seperti gagal atau tidak ikut





kestabilan emosi, ekstroversi, keterbukaan terhadap pengalaman, *agreeableness* dan *conscientiousness*.

Kestabilan emosi adalah konsistensi dalam suasana hati, *agreeableness* mengacu pada keinginan seseorang untuk mendapatkan dengan orang lain, kesadaran terkait dengan impuls kontrol dan termasuk perilaku seperti berpikir sebelum bertindak, *extraversion* sedang tertarik dan dirangsang oleh orang lain, dan kepercayaan diri untuk mengejar diketahui, dan keterbukaan terhadap pengalaman mengacu pada sejauh mana seorang individu terbuka untuk pengalaman baru. Hal ini masih diperdebatkan yang dari sifat-sifat kepribadian ini memprediksi perilaku yang kontraproduktif namun telah ditemukan bahwa semua lima ciri-ciri yang disebutkan di atas memprediksi kerja kontraproduktif perilaku. Dari jumlah tersebut, prediktor terkuat dari perilaku kontraproduktif telah ditemukan yakni kesadaran.

Karyawan teliti lebih mungkin untuk menjadi lebih produktif dan terlibat dalam perilaku kerja lebih sedikit kontraproduktif dari karyawan kurang teliti karena memiliki lebih kontrol atas perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan mereka. Ciri-ciri kepribadian lainnya terbukti memiliki hubungan yang tinggi untuk perilaku

















dan waktu yang dimiliki. Dalam kondisi tertentu, pihak atasan seringkali memberikan tugas dengan waktu yang terbatas. Akibatnya, karyawan dikejar waktu untuk menyelesaikan tugas sesuai tepat waktu yang ditetapkan atasan.

d) Kurang mendapat tanggungjawab yang memadai. Faktor ini berkaitan dengan hak dan kewajiban karyawan. Atasan sering memberikan tugas kepada bawahannya tanpa diikuti kewenangan (hak) yang memadai. Sehingga, jika harus mengambil keputusan harus berkonsultasi, kadang menyerahkan sepenuhnya pada atasan.

e) Ambiguitas peran. Agar menghasilkan performan yang baik, karyawan perlu mengetahui tujuan dari pekerjaan, apa yang diharapkan untuk dikerjakan serta *scope* dan tanggungjawab dari pekerjaan mereka. Saat tidak ada kepastian tentang definisi kerja dan apa yang diharapkan dari pekerjaannya akan timbul ambiguitas peran.

f) Perbedaan nilai dengan perusahaan. Situasi ini biasanya terjadi pada para karyawan atau manajer yang mempunyai prinsip yang berkaitan dengan profesi yang digeluti maupun prinsip kemanusiaan yang dijunjung tinggi (*altruisme*).

g) Frustrasi. Dalam lingkungan kerja, perasaan frustrasi memang bisa disebabkan banyak faktor. Faktor yang diduga berkaitan dengan frustrasi kerja adalah terhambatnya promosi, ketidakjelasan tugas dan wewenang serta penilaian/evaluasi staf,



















Menurut Spector dan Fox (2005), perilaku menyimpang di tempat kerja terjadi karena karyawan reaksi terhadap stres kerja dan faktor-faktor lain yang dapat menyebabkan emosi negatif. Penelitian lain memiliki juga menunjukkan bahwa stres kerja merupakan faktor utama yang menyebabkan beberapa bentuk perilaku penyimpangan (Spector & Fox, 2005) dan di antara bentuk-bentuk penyimpangan yang absensi, alkoholisme, penyalahgunaan zat, motivasi kerja rendah dan produktivitas rendah (Safaria et. al., 2010)

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Yan dkk (2014) menunjukkan bahwa SSC (kontrol diri) yang memediasi hubungan antara WOS (*workplace ostracism*) dan CWB (*Counterproductive work behavior*).

Tiarapuspa (2015) bahwa manajemen harus memberikan perhatian lebih terhadap individu dengan kontrol diri tinggi, karena juga mampu berperilaku kontraproduktif. Bahkan, perilaku tersebut cenderung tidak terlihat dan tersembunyi, namun tetap berdampak buruk bagi organisasi.

Spector (2011) menyatakan bahwa kontrol diri memainkan peranan yang penting dalam menghambat perilaku kerja kontraproktif.

## **E. Kerangka Teoritis**

Berdasarkan pemaparan di atas diketahui adanya beberapa faktor yang berkaitan dengan kinerja. Beberapa faktor tersebut ada yang berkaitan dan ada pula yang tidak berkaitan. Dalam hal ini yang diambil



Maksud dari gambar diatas adalah gambaran dari tiga variabel yang yang mempunyai keterkaitan atau hubungan satu sama lain. Hubungan tersebut secara postif berpengaruh terhadap perilaku kerja kontrproduktif atau tidak berpengaruh terhadap perilaku kerja kontrproduktif. Untuk yang pertama adalah menjelaskan hubungan antara stres kerja dan kontrol diri dengan perilaku kerja kontrproduktif. Kedua yaitu menjelaskan hubungan antara stres kerja dengan perilaku kerja kontrproduktif, dan yang ketiga yaitu menjelaskan hubungan antara kontrol diri dengan perilaku kerja kontrproduktif.

#### **F. Hipotesis**

Hipotesis merupakan dugaan sementara yang kemungkinan benar atau juga salah. Hipotesis tersebut akan ditolak jika ternyata salah dan akan diterima jika fakta-fakta benar. Berdasarkan kerangka teoritis diatas pada penelitian ini penulis akan mengajukan hipotesis sebagai berikut :

- Ha<sub>1</sub> : Terdapat hubungan positif antara stres kerja dengan kontrol diri terhadap kecenderungan perilaku kerja kontrproduktif pada pegawai kantor layanan pajak di Jawa Timur
- Ha<sub>2</sub> : Terdapat hubungan antara stres kerja terhadap kecenderungan perilaku kerja kontrproduktif pada pegawai kantor layanan pajak di Jawa Timur

