

**ANALISIS KOMPARATIF PERILAKU KERJA KONTRA PRODUKTIF
PADA INSTANSI PEMERINTAH DAN INSTANSI SWASTA DI BANDAR
LAMPUNG**

Zainnur M. Rusdi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung

ABSTRACT

Counterproductive work culture in a variety of both private and government institutions are increasingly reducing employee productivity, so that ultimately can reduce the overall performance of the organization. Actually counterproductive work behavior is behavior that is so disturbing performance of the organization in general and decreased employee productivity in particular. The existence of counterproductive work behavior makes the performance of employees is low both in government and in private institutions.

The analysis showed a significant difference between counterproductive work behavior that occurs in government agencies with counterproductive work behavior that occurs in private institutions, $t (df = 103) = -4.360$; $p < 0.05$. overall, counterproductive work behavior have a greater tendency occurred in government agencies as compared to private institutions.

Keywords: Counterproductive Work Behavior, Government, Private Institutions.

ABSTRAK

Budaya kerja kontra produktif di berbagai instansi baik swasta dan pemerintah semakin lama semakin mengurangi produktivitas pegawai, sehingga akhirnya dapat mengurangi kinerja organisasi secara keseluruhan. Perilaku kerja kontra produktif sebenarnya adalah perilaku kerja yang sangat mengganggu kinerja organisasi secara umum dan penurunan produktivitas kerja pegawai secara khusus. Adanya perilaku kerja kontra produktif membuat kinerja pegawai menjadi rendah baik di instansi pemerintah maupun di instansi swasta.

Hasil analisis menunjukkan terdapat perbedaan yang signifikan antara perilaku kerja kontra produktif yang terjadi pada instansi pemerintah dengan perilaku kerja kontra produktif yang terjadi pada instansi swasta, $t(df=103) = -4,360$; $p < 0,05$. secara keseluruhan, perilaku kerja kontra produktif mempunyai kecenderungan lebih besar terjadi pada instansi pemerintah dibandingkan dengan instansi swasta.

Kata kunci: Perilaku Kerja Kontra Produktif, Pemerintah, Instansi Swasta

PENDAHULUAN

Budaya kerja kontra produktif di berbagai instansi baik swasta dan pemerintah semakin lama semakin mengurangi produktivitas pegawai, sehingga akhirnya dapat mengurangi kinerja organisasi secara keseluruhan. Sebagai gambaran umum, diberbagai instansi pemerintah perilaku kerja kontra produktif seperti lambatnya mencari arsip, datang dan pulang kerja tidak tepat waktu, dan mengobrol di saat jam kerja sudah dianggap wajar padahal hal tersebut mengindikasikan rendahnya produktivitas kerja pegawai. Tidak hanya instansi pemerintah, di instansi swasta juga ada peluang terjadinya perilaku kerja kontra produktif apalagi jika pengawasan kerja sedang dalam kontrol yang rendah.

Perilaku kerja kontra produktif sebenarnya adalah perilaku kerja yang sangat mengganggu kinerja organisasi secara umum dan penurunan produktivitas kerja pegawai secara khusus. Perilaku kerja kontra produktif adalah perilaku kerja yang ditujukan untuk mengganggu organisasi atau anggota organisasi, seperti pencurian, sabotase, atau agresi antarpribadi, kerja yang lambat, membuang-buang waktu dan atau bahan, dan menyebarkan rumor (Penney & Spector, 2002). Perilaku kerja kontra produktif dapat berupa keterlambatan, ketidakdisiplinan, pekerjaan tidak terselesaikan dengan baik, tidak patuh pada perintah atasan, dan lain-lain.

Adanya perilaku kerja kontra produktif membuat kinerja pegawai menjadi rendah baik di instansi pemerintah maupun di instansi swasta. Banyak sekali faktor yang menjadi pendorong pegawai berperilaku seperti itu, bisa dikarenakan kurangnya *reward* atau penghargaan, imbalan atau gaji yang tidak sesuai dengan kebutuhan kehidupan layak, dan bisa juga dikarenakan tidak adanya transparansi dalam jenjang karir. Hal-hal tersebut dapat mendorong terjadinya perilaku kerja kontra produktif. Jika PNS tidak berbobot atau tidak memiliki daya saing maka daya saing bangsa juga akan rendah.

Melihat kinerja instansi pemerintah dan swasta di Indonesia, dirasakan masih jauh tertinggal dibandingkan dengan negara maju, contohnya saja Singapura. (www.forum.kompas.com) PNS Indonesia jarang mendapatkan pendidikan dan pelatihan secara rutin, tidak jarang yang sudah bekerja lebih dari 8 tahun, pendidikan yang didapat baru prajabatan, yang memang wajib bagi CPNS yang akan diangkat menjadi PNS. Sebagai perbandingan, PNS di Singapura mendapatkan pendidikan dan pelatihan dua minggu setiap tahun. Sehingga, para PNS mampu memberikan pelayanan publik yang efektif, responsif, dan berpandangan ke depan.

Namun demikian, tidak menutup kemungkinan juga kinerja pegawai di instansi swasta yang rendah yang disebabkan adanya perilaku kerja kontra produktif. Biasanya disebabkan karena adanya kompetisi yang ketat antar pegawai, atau pengawasan atau kontrol dari pimpinan yang kurang ketat. Budaya yang ingin mendapatkan segala sesuatu secara instan tanpa harus bersusah payah turut menimbulkan adanya perilaku kerja kontra produktif baik di instansi pemerintah atau instansi swasta, namun biasanya faktor penyebabnya berbeda.

TINJAUAN PUSTAKA

Perilaku Kerja Kontra Produktif

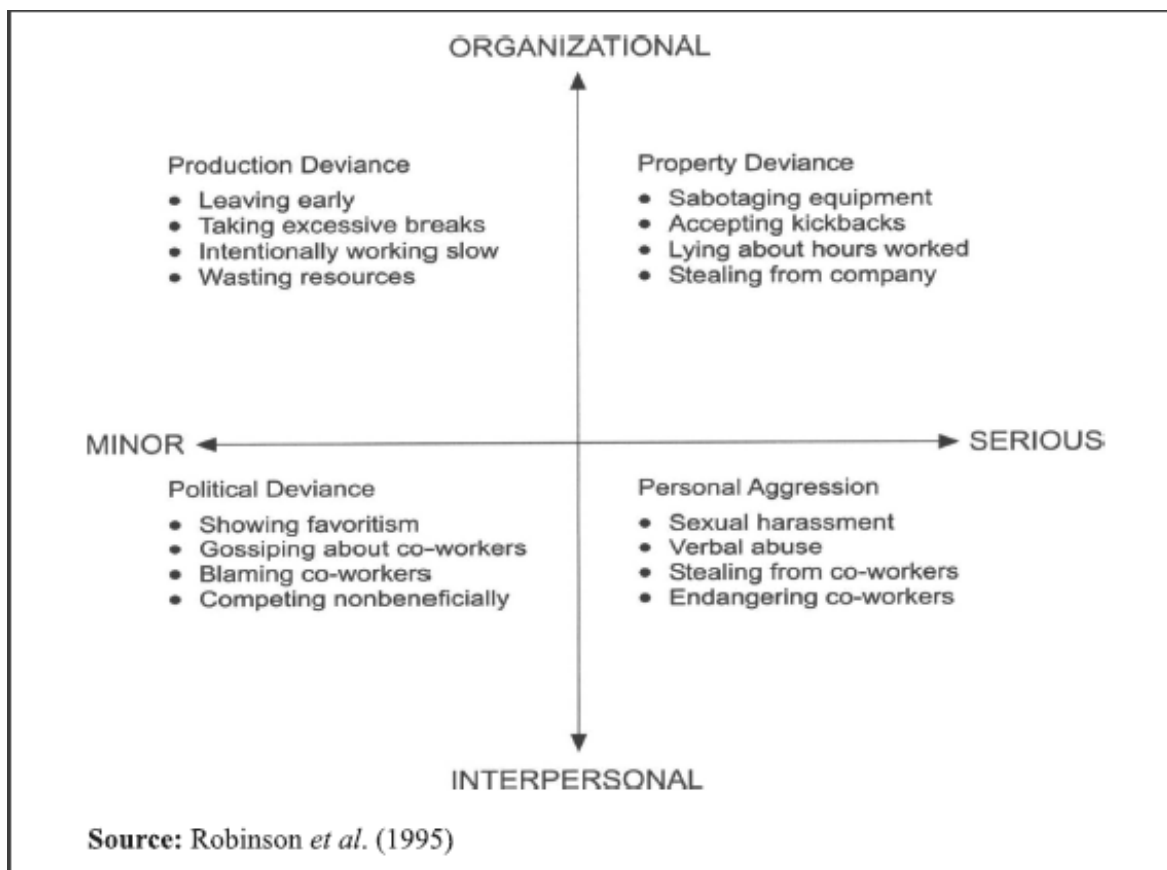
Perilaku kerja kontra produktif mempunyai berbagai macam istilah seperti *organizational aggression* (Neuman & Baron, 1998), *workplacedeviance* (Robinson & Bennett, 1995), *retaliation* (Skarlicki & Folger, 1997), dan sabotase (Ambrose et al., 2002). Perilaku kerja kontra produktif umumnya didefinisikan sebagai perilaku sukarela atau yang disengaja bertindak menentang kepentingan organisasi (Chang & Smithikrai, 2010).

Gruys (1999) dalam Sackett (2002) mengidentifikasi secara terpisah 87 perilaku kerja kontra produktif yang muncul dalam literatur dan menggunakan pemisahan rasional dan teknik analisis faktor untuk menghasilkan 11 kategori perilaku kerja kontra produktif. Kategori ini disajikan sebagai gambaran dari berbagai perilaku yang termasuk dalam domain perilaku kerja kontra produktif. Daftar ini disajikan untuk memberikan kisaran berbagai perilaku dalam domain ini, bukan sebagai daftar yang mendalam atau menyeluruh:

1. Pencurian dan perilaku terkait (pencurian uang tunai atau properti; membagikan barang atau jasa; penyalahgunaan diskon karyawan)
2. Perusakan properti (mengotori, merusak, atau menghancurkan properti, sabotase produksi)
3. Penyalahgunaan informasi (mengungkapkan informasi yang bersifat rahasia, memalsukan catatan)
4. Penyalahgunaan waktu dan sumber daya (membuang-buang waktu, mengganti “*time card*”, melakukan bisnis pribadi selama jam kerja)
5. Perilaku yang tidak aman (kegagalan untuk mengikuti prosedur keselamatan; kegagalan untuk mempelajari prosedur keselamatan)
6. Kehadiran yang buruk (keterlambatan; menyalahgunakan izin sakit)
7. Kualitas kerja yang buruk (sengaja lambat atau ceroboh dalam bekerja)
8. Penggunaan alkohol (alkohol digunakan saat bekerja; datang bekerja dibawah pengaruh alkohol)
9. Penggunaan narkoba (memiliki, menggunakan, atau menjual narkoba di tempat kerja)
10. Perbuatan lisan yang tidak pantas (berdebat dengan pelanggan, secara lisan melecehkan rekan kerja)
11. Tindakan fisik yang tidak pantas (menyerang rekan kerja).
12. Spector et al. (2006) menjelaskan lima dimensi perilaku kerja kontra produktif yaitu *abuse against other* (penyimpangan/pelanggaran terhadap yang lain), *production deviance* (penyimpangan produksi), sabotase, pencurian, dan penarikan diri (*withdrawal*).
13. *Abuse against other* (penyimpangan/pelanggaran terhadap yang lain) yaitu pelanggaran yang meliputi perilaku berbahaya yang ditujukan pada rekan kerja baik secara fisik maupun psikologis melalui ancaman, komentar yang tidak baik, mengabaikan orang lain atau mengurangi kemampuan seseorang untuk bekerja secara efektif.

14. *Production deviance* (penyimpangan produksi) adalah kegagalan untuk melaksanakan tugas secara efektif. Penyimpangan produksi lebih ringan dibandingkan dengan sabotase. Penyimpangan produksi bersifat lebih pasif dibandingkan sabotase
15. Sabotase terkait dengan pengrusakan tempat kerja seperti merusak peralatan kerja, atau mengotori tempat kerja.
16. Pencurian terkait dengan pengambilan properti milik organisasi tanpa izin.
17. Penarikan diri (*withdrawal*) terdiri dari perilaku yang membatasi jumlah waktu kerja dari yang ditentukan oleh organisasi seperti datang terlambat atau pulang kerja lebih awal.

Robinson dan Bennett (1995) menggambarkan empat kuadran tipologi perilaku kerja kontra produktif yang dapat dilihat pada Gambar 1 di bawah ini.



Gambar 1. Tipologi perilaku menyimpang di tempat kerja

Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya dilakukan oleh Bashir et al. (2012), yang meneliti tentang dimensi perilaku kerja kontra produktif pada organisasi sektor publik di Pakistan. Bashir et al. (2012) menggunakan dimensi perilaku kerja kontra produktif yang dibuat oleh Spector et al. (2006), dengan menggunakan beberapa modifikasi pada kuesioner untuk pertanyaan tentang *kickback/corruption* (suap/menerima bayaran sejumlah uang/korupsi) dan

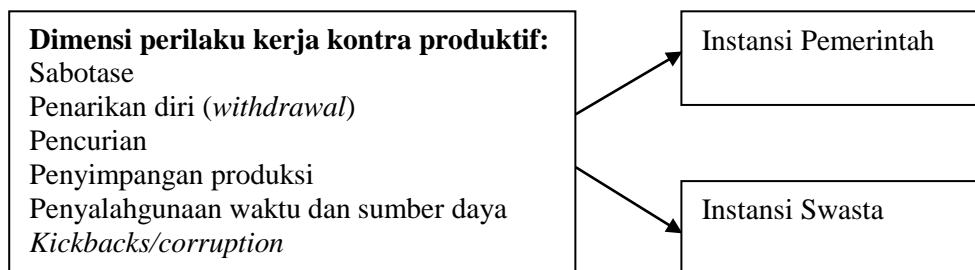
pertanyaan lainnya pada kuesioner yang disesuaikan dengan perilaku kerja kontra produktif di negara berkembang pada sektor publik. Robinson dan Bennett (1995) juga menggambarkan bahwa suap/korupsi merupakan salah satu perilaku kerja kontra produktif yang masuk dalam dimensi serius-organisasional.

Hipotesis Penelitian

Hipotesis yang diajukan yaitu terdapat perbedaan yang signifikan antara perilaku kerja kontra produktif yang terjadi pada instansi pemerintah dengan perilaku kerja kontra produktif yang terjadi pada instansi swasta.

Model Penelitian

Model penelitian tersaji pada gambar 2. di bawah ini:



Gambar 2. Model Penelitian

METODE PENELITIAN

Sampel dan Pengumpulan Data

Sampel dalam penelitian ditentukan dengan menggunakan metode *non probability sampling* dengan teknik *purposive sampling*, kriteria yang digunakan adalah mempunyai masa kerja minimal dua tahun di instansi kerjanya. Roscoe (1975) dalam Sekaran dan Bougie (2010) mengatakan bahwa ukuran sampel lebih besar dari 30 dan kurang dari 500 sesuai untuk sebagian besar penelitian.

Responden dalam penelitian ini adalah pegawai instansi pemerintah dan pegawai instansi swasta di Bandar Lampung. Kuesioner yang disebar sebanyak 250 buah, dari 250 kuesioner tersebut, 212 kuesioner yang kembali (108 kuesioner berasal dari instansi pemerintah dan 104 kuesioner berasal dari instansi swasta). Dengan demikian tingkat respon dalam penelitian ini adalah 84,8%.

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah perilaku kerja kontra produktif. Perilaku kerja kontra produktif menurut Spector et al. (2006), secara luas diartikan sebagai perilaku sengaja yang membahayakan atau merugikan organisasi dan anggotanya. Pengukuran perilaku kerja kontra produktif menggunakan skala pengukuran Spector et al. (2006) dengan modifikasi pada beberapa pertanyaan yang dibuat oleh Bashir et al. (2012)

yaitu item pertanyaan penyalahgunaan waktu dan sumber daya serta *kickback/corruption* (menerima sejumlah bayaran uang/suap/korupsi). Skala yang digunakan adalah *itemized rating scaled* dengan empat poin (1 = tidak pernah, sampai dengan, 4 = setiap hari). Salah satu contoh item pertanyaan adalah “terlambat datang ke tempat kerja tanpa izin”.

Hasil Uji Validitas dan Hasil Uji Reliabilitas

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) untuk mendapatkan validitas konstruk dengan menggunakan analisis faktor (*factor analysis*). Setelah dilakukan uji validitas dengan analisis faktor maka diperoleh 19 item pernyataan yang valid yaitu item pernyataan. Sedangkan 5 item pernyataan dihilangkan yaitu item x3.2, x4.2, x4.3, x4.4, dan x5.3 karena faktor loading <0,5 dan terjadi cross loading, serta nilai communalities <0,5.

Uji reliabilitas merupakan pengujian instrumen selanjutnya, setelah pengujian validitas dilakukan. Tujuannya adalah untuk mengetahui konsistensi item pengukuran. Nilai koefisien Cronbach’s Alpha ≤ 0.6 menandakan reliabilitas yang buruk, nilai reliabilitas antara 0.6 sampai 0.7 dapat diterima, dan jika melebihi nilai 0.8, reliabilitas baik (Sekaran, 2010). Setelah dilakukan uji reliabilitas terhadap 19 item pernyataan yang telah valid dan semuanya reliabel dengan cronbach alpha sebesar 0,933.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan uji beda *paired sample t test* (tabel 1) terdapat perbedaan yang signifikan antara perilaku kerja kontra produktif yang terjadi pada instansi pemerintah dengan perilaku kerja kontra produktif yang terjadi pada instansi swasta, $t(df=103) = -4,360; p < 0,05$ (hipotesis didukung).

Tabel 1. Hasil Uji Beda Paired Sample t test

| | | Paired Differences | | | | | t | df | Sig. (2-tailed) |
|--------|-------------------------------|--------------------|----------------|-----------------|---|--------|--------|-----|-----------------|
| | | Mean | Std. Deviation | Std. Error Mean | 95% Confidence Interval of the Difference | | | | |
| | | | | | Lower | Upper | | | |
| Pair 1 | PKKP swasta - PKKP pemerintah | -5,067 | 11,851 | 1,162 | -7,372 | -2,763 | -4,360 | 103 | ,000 |

Jika dilihat berdasarkan deskriptif hasil survei perilaku kerja kontra produktif antara kedua instansi yaitu instansi pemerintah dengan instansi swasta di Bandar Lampung, diperoleh hasil analisis komparatif pada tabel 2 sebagai berikut.

Analisis Komparatif Perilaku Kerja Kontra Produktif
Berdasarkan Survei Responden

Tabel 2. Nilai Mean Perilaku Kerja Kontra Produktif

| Item Pernyataan | Instansi Pemerintah | Instansi Swasta |
|--|---------------------|-----------------|
| X1.1 Membuang - buang perlengkapan atau material kantor dengan sengaja | Mean = 1,30 | Mean = 1,15 |
| X1.2 Merusak perlengkapan atau properti kantor dengan sengaja | Mean = 1,22 | Mean = 1,13 |
| X1.3 Mengotori tempat kerja dengan sengaja | Mean = 1,49 | Mean = 1,22 |
| X2.1 Datang terlambat ke tempat kerja tanpa izin | Mean = 1,85 | Mean = 1,71 |
| X2.2 Tidak masuk kerja dengan alasan sakit padahal tidak | Mean = 1,72 | Mean = 1,48 |
| X2.3 Menggunakan waktu istirahat lebih lama dari yang diizinkan | Mean = 1,87 | Mean = 1,72 |
| X2.4 Pulang lebih awal dari waktu yang diizinkan | Mean = 1,85 | Mean = 1,35 |
| X3.1 Sengaja melaksanakan pekerjaan dengan tidak benar | Mean = 1,33 | Mean = 1,18 |
| X3.3 Gagal mengikuti perintah atasan | Mean = 1,63 | Mean = 1,53 |
| X4.1 Mengambil sesuatu milik organisasi | Mean = 1,49 | Mean = 1,11 |
| X5.1 Mengerjakan urusan pribadi selama jam kerja | Mean = 1,92 | Mean = 1,67 |
| X5.2 Mengambil waktu makan siang lebih lama | Mean = 2,04 | Mean = 1,75 |
| X5.4 Bercakap-cakap menggunakan telepon kantor | Mean = 1,64 | Mean = 1,50 |
| X5.5 Menggunakan komputer untuk game/chatting daripada mengerjakan tugas kantor | Mean = 1,80 | Mean = 1,50 |
| X6.1 Menyimpang dari tanggung jawab pekerjaan demi kompensasi lain | Mean = 1,52 | Mean = 1,25 |
| X6.2 Sengaja menunda pekerjaan demi kompensasi lain | Mean = 1,65 | Mean = 1,30 |
| X6.3 Mengabaikan aturan demi menerima pemberian kompensasi dari orang lain | Mean = 1,47 | Mean = 1,16 |
| X6.4 Menerima keuntungan pribadi dari pemberian kompensasi lain | Mean = 1,65 | Mean = 1,31 |
| X6.5 Mendukung seseorang untuk menerima pemberian kompensasi dari orang lain dalam melaksanakan tugas. | Mean = 1,62 | Mean = 1,22 |

Sumber: Data diolah (2014)

Berdasarkan nilai mean pada Tabel 2 di atas, dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan, perilaku kerja kontra produktif mempunyai kecenderungan lebih besar terjadi pada instansi pemerintah dibandingkan dengan instansi swasta. Hal ini dapat dilihat pada setiap nilai mean masing-masing item pernyataan mengenai perilaku kerja kontra produktif, bahwa nilai mean instansi pemerintah lebih besar dibandingkan nilai mean pada instansi swasta.

Perilaku kerja kontra produktif yang sering terjadi pada instansi pemerintah yaitu:

1. Datang terlambat ke tempat kerja tanpa izin (mean = 1,85)
2. Tidak masuk kerja dengan alasan sakit padahal tidak (mean = 1,72)
3. Menggunakan waktu istirahat lebih lama dari yang diizinkan (mean = 1,87)
4. Pulang lebih awal dari waktu yang diizinkan (mean = 1,85)
5. Mengerjakan urusan pribadi selama jam kerja (mean = 1,92)
6. Mengambil waktu makan siang lebih lama (mean = 2,04)
7. Menggunakan komputer untuk game/chatting daripada mengerjakan tugas kantor (mean = 1,80).
8. Terdapat perbedaan bentuk perilaku kerja kontra produktif yang sering terjadi pada instansi swasta yaitu:
9. Datang terlambat ke tempat kerja tanpa izin (mean = 1,71)
10. Menggunakan waktu istirahat lebih lama dari yang diizinkan (mean = 1,72)
11. Gagal mengikuti perintah atasan (mean = 1,53)
12. Mengerjakan urusan pribadi selama jam kerja (mean = 1,67)
13. Mengambil waktu makan siang lebih lama (mean = 1,75)
14. Bercakap-cakap menggunakan telepon kantor (mean = 1,50)
15. Menggunakan komputer untuk game/chatting daripada mengerjakan tugas kantor (mean = 1,50)

Secara umum, terdapat perbedaan bentuk perilaku kerja kontra produktif yang sering terjadi pada instansi pemerintah dengan instansi swasta.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Terdapat perbedaan signifikan antara perilaku kerja kontra produktif yang terjadi pada instansi pemerintah dengan perilaku kerja kontra produktif yang terjadi pada instansi swasta.

Perilaku kerja kontra produktif mempunyai kecenderungan lebih besar terjadi pada instansi pemerintah dibandingkan dengan instansi swasta.

Perilaku kerja kontra produktif yang sering terjadi pada instansi pemerintah yaitu datang terlambat ke tempat kerja tanpa izin, tidak masuk kerja dengan alasan sakit padahal tidak, menggunakan waktu istirahat lebih lama dari yang diizinkan, pulang lebih awal dari waktu yang diizinkan, mengerjakan urusan pribadi selama jam kerja, mengambil waktu makan

siang lebih lama, dan menggunakan komputer untuk game/chatting daripada mengerjakan tugas kantor.

Perilaku kerja kontra produktif yang sering terjadi pada instansi swasta yaitu datang terlambat ke tempat kerja tanpa izin, menggunakan waktu istirahat lebih lama dari yang diizinkan, gagal mengikuti perintah atasan, mengerjakan urusan pribadi selama jam kerja, mengambil waktu makan siang lebih lama, bercakap-cakap menggunakan telepon kantor, dan menggunakan komputer untuk game/chatting daripada mengerjakan tugas kantor.

Saran

Diperlukan pengawasan atau kontrol yang ketat untuk mengurangi perilaku kerja kontra produktif pada kedua instansi yaitu pemerintah dan swasta.

Pemberlakuan inspeksi mendadak atau sidak terus diperketat termasuk memonitor para pegawai pemerintahan yang berada diruang publik seperti pasar saat jam-jam kerja.

Pemberlakuan sanksi bagi pegawai yang terlibat perilaku kerja kontra produktif pada instansi pemerintah dan instansi swasta sehingga penurunan produktifitas dapat dikurangi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ambrose, Maureen L., Seabright, Mark A., & Schminke, Marshall. 2002. Sabotage in the workplace: The role of organizational injustice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 89: 947-965.
- Bashir, Sajid., Nasir, Misbah., Qayyum, Saira., & Bashir, Ambreen. 2012. Dimensionality Of Counterproductive Work Behaviors In Public Sector Organizations Of Pakistan. *Public Organiz Rev*, 12:357–366.
- Chang, Kirk., & Smithikrai, Chuchai. 2010. Counterproductive behaviour at work: an investigation into reduction strategies. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(8): 1272–1288.
- Neuman, Joel H., & Baron, Robert A. 1998. Workplace violence and workplace aggression: Evidence concerning specific forms, potential causes, and preferred targets. *Journal of Managements*, 24(3): 391–419.
- Neuman, W., Lawrence. 2006. *Social Research Methods: Qualitative and quantitative approaches*. USA: Pearson International Edition.
- Penney, Lisa M., & Spector, Paul E. 2002. Narcissism and counterproductive workbehavior: Do bigger egos mean bigger problems? *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1/2): 126–134.
- Robinson, Sandra. L., & Bennett, Rebecca J. 1995. A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2): 555–572.
- Sackett, Paul R. 2002. The Structure of Counterproductive Work Behaviors: Dimensionality and Relationships with Facets of Job Performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1/2):5-11.

- Sekaran, Uma., & Bougie, Roger. 2010. *Research methods for business*. United Kingdom: John Wiley & Sons Ltd.
- Skarlicki, D. P., & Folger, R. 1997. Retaliation in the workplace: The roles of distributive, procedural, and interactional justice. *Journal of Applied Psychology*, 82 (3): 434–443.
- Spector, Paul E., Fox, Suzy., Penney, Lisa M., Bruursema, Kari., Goh, Angelina., & Kessler, Stacey. 2006. The Dimensionality Of Counterproductivity: Are All Counterproductive Behaviors Created Equal?. *Journal of Vocational Behavior*, 68: 446–460.
- www.forum.kompas.com.