

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pemerintah merupakan organisasi yang memiliki kekuasaan untuk membuat dan menerapkan hukum serta undang-undang dalam suatu wilayah tertentu. Pegawai Negeri dan Pegawai Pemerintah merupakan unsur penting dalam suatu organisasi pemerintahan, karena berhasil atau tidaknya suatu organisasi tergantung pada pegawai yang melaksanakan tugas-tugas dalam organisasi pemerintahan tersebut. Aparatur Sipil Negara (ASN) adalah orang yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang, disertai tugas dalam suatu jabatan negeri, dan di gaji berdasarkan peraturan perundang-undangan.

Aparatur Sipil Negara (ASN) berperan sebagai penentu keberhasilan terlaksananya tugas dan aktifitas pemerintahan. Hendaknya ASN dapat memberikan performa atau kinerja terbaik dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintahan karena dapat menjadi tolak ukur wilayah tempat pemerintahan tersebut berada. Hal tersebut sesuai dengan isi Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang pokok kepegawaian yaitu untuk dapat meningkatkan kinerja yang baik diperlukan sikap disiplin dan performa kerja yang tinggi dari setiap ASN. Namun belakangan ini, ASN kerap menunjukkan sebuah citra buruk dimata masyarakat. Citra buruk tersebut adalah tingginya tingkat absensi meninggalkan kantor tanpa keterangan pada saat jam kerja belum selesai.

Citra buruk ASN dimata masyarakat juga terlihat pada ASN yang bekerja di instansi pemerintahan daerah, yaitu pada BKPSDM daerah Padang Pariaman. BKPSDM adalah singkatan dari Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Bukan hanya tingkat absensi meninggalkan kantor pada saat jam kerja yang tinggi tetapi juga terdapat citra buruk lain yang terlihat dari ASN pada BKPSDM, yaitu tingginya tingkat ketidakhadiran atau absensi pegawai, dan tingginya tingkat keterlambatan jam masuk kerja yang dilakukan pegawai BKPSDM Padang Pariaman. Citra buruk yang telah disebutkan tadi dapat mengindikasikan adanya fenomena perilaku kerja kontraproduktif yang terjadi pada BKPSDM Padang Pariaman.

Sama halnya dengan organisasi pemerintahan yang lain, BKPSDM juga memiliki visi dan misi yang tentunya bertujuan untuk mencapai sesuatu yang baik di masa yang akan datang. BKPSDM mempunyai peran strategis yaitu untuk menjamin terselenggaranya manajemen kepegawaian yang efektif dan efisien di daerah. Sebagai kepegawaian daerah yang berada pada tingkat Kabupaten, BKPSDM Padang Pariaman seharusnya dapat menunjukkan perilaku kerja yang efektif dan efisien dan memberikan suatu contoh perilaku yang baik, seperti kepada instansi pemerintahan daerah pada tingkat kecamatan, bukan malah sebaliknya.

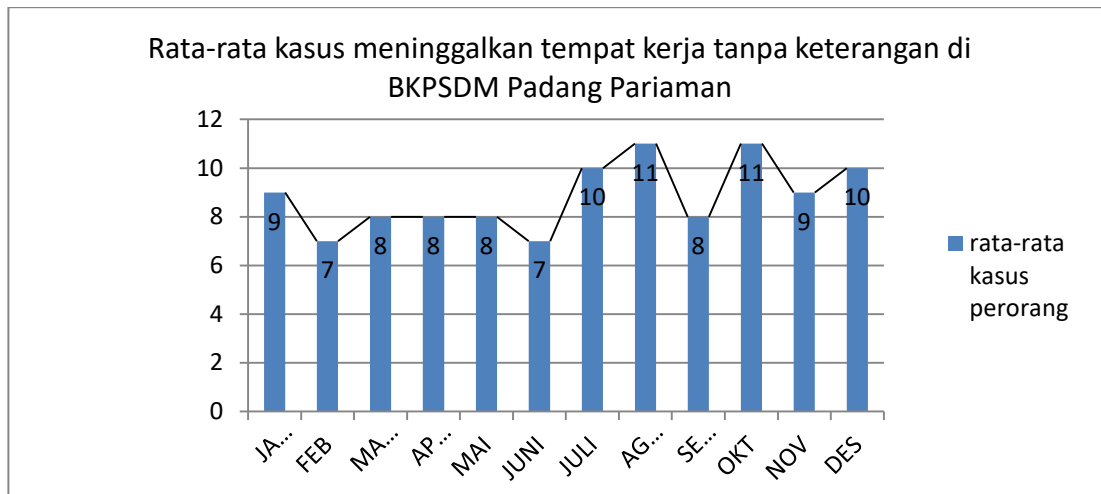
Munculnya perilaku kerja kontraproduktif di kalangan aparatur sipil negara mengindikasikan adanya penurunan kinerja aparatur sipil negara yang tentunya berdampak pada menurunnya pelayanan kepada masyarakat, (Rusdi 2014). Fenomena perilaku kerja kontraproduktif khususnya pada BKPSDM Padang Pariaman yang

dimaksud antara lain meningkatnya absensi meninggalkan kantor tanpa keterangan sepanjang tahun 2017 periode bulan Januari – Desember.

Selanjutnya, dalam dimensi perilaku kerja kontraproduktif, terdapat penyimpangan yang lebih spesifik yang berkaitan dengan fenomena perilaku kerja kontraproduktif pada BKPSDM Padang Pariaman, yaitu penyimpangan produksi. Robinson dan Bannet (1995) mengatakan bahwa penyimpangan produksi merupakan salah satu dimensi dalam perilaku kerja kontraproduktif dimana penyimpangan perilaku yang melanggar norma-norma organisasi yang telah ditentukan oleh organisasi, seperti meninggalkan kantor dengan cepat, memperlama waktu istirahat, mengerjakan pekerjaan dengan lamban, dan membuang-buang sumber daya.

Perilaku kerja kontraproduktif yang terjadi pada BKPSDM Padang Pariaman dapat terlihat pada data absensi meninggalkan kantor tanpa keterangan. Dari data absensi tersebut banyak ASN tidak berada ditempat kerja hingga jadwal pulang yang telah ditetapkan. Berdasarkan data yang diperoleh terlihat perkembangan tingkat absensi meninggalkan kantor tanpa keterangan pada ASN di BKPDMD Kabupaten Padang Pariaman terlihat pada Grafik 1.1 berikut ini:

**Grafik 1.1**  
**Perkembangan tingkat Absensi Pulang di BKPSDM Padang Pariaman**



Sumber: Data BKPSDM Padang Pariaman (2017)

Pada grafik 1.1 menggambarkan rata-rata berapa kali dalam sebulan ASN yang meninggalkan kantor pada saat jam kerja tanpa keterangan pada BKPSDM Padang Pariaman. Dari grafik diatas terlihat dari bulan Januari sampai dengan Juni rata-rata pegawai yang meninggalkan kantor saat jam kerja tanpa keterangan hanya berkisar antara 7 hingga 9 kali. Akan tetapi pada bulan selajutnya, rata-rata meningkat menjadi 10 kali dalam sebulan. Terdapat peningkatan yaitu pada bulan Juli hingga Desember, rata-rata pegawai yang meninggalkan kantor saat jam kerja tanpa keterangan meningkat dari 7 kali hingga 11 kali. Sehingga pada bulan Desember terdapat rata-rata pegawai meninggalkan kantor saat jam kerja tanpa keterangan sebanyak 10 kali. Dari data tersebut dapat dikatakan rata-rata pegawai yang meninggalkan kantor saat jam kerja tanpa keterangan cenderung tinggi dan bersifat fluktuatif.

Data tersebut dapat menjadi penguat fenomena adanya perilaku kerja kontraproduktif pada BKPSDM Padang Pariaman. Selanjutnya dari data tersebut

secara tidak langsung juga memperlihatkan banyaknya waktu kerja yang telah ditetapkan terbuang begitu saja, buruknya kedisiplinan pegawai, dan adanya pekerjaan yang terselesaikan dengan tidak baik. Seperti yang dikatakan Penney dan Spector (2002) perilaku kerja kontraproduktif adalah perilaku yang dilakukan oleh pegawai yang dimaksudkan untuk mencelakakan organisasi atau anggota organisasi mereka, seperti pencurian, sabotase, agresi interpersonal, perlambatan kerja, membuang-buang waktu atau bahan, dan menyebabkan desas-desus.

Pembahasan mengenai perilaku kerja kontraproduktif lebih lanjut dibahas oleh Lestari (2016) yang mengatakan bahwa tingginya angka perilaku kerja kontraproduktif dikalangan Pegawai Negeri Sipil dan Pegawai tidak tetap di Indonesia dapat dilihat dari indikasi meningkatnya jumlah kasus yang terkait dengan perilaku kerja kontraproduktif, seperti meningkatnya kasus korupsi dan suap, tingginya tingkat keterlambatan dan ketidakhadiran tanpa izin, seringnya terjadi tindakan arogan di lingkungan organisasi pemerintah, dan berbagai bentuk penyimpangan perilaku kerja lainnya.

Perilaku kerja kontraproduktif merupakan suatu perilaku yang tidak sejalan dengan kepentingan organisasi dan tujuan organisasi. Seperti yang dikatakan Smithikrai (2014) bahwa perilaku kerja kontraproduktif adalah perilaku yang bertentangan dengan kepentingan organisasi, dimana sipelaku kerja kontraproduktif menyadari bahwa ia akan terlibat dalam perilaku yang menyimpang seperti berperilaku iseng, mengintimidasi rekan kerja, memalsukan laporan keuangan, menyabot pekerjaan orang lain, dan membalas dendam. Perilaku menyimpang yang dilakukan secara langsung mempengaruhi fungsi organisasi atau meningkatkan kesehatan

karyawan dengan cara yang tidak efektif di kantor. Tidak diragukan lagi bahwa perilaku kerja kontraproduktif melanggar norma-norma organisasi, mengurangi ketertarikan terhadap organisasi, dan menghambat pencapaian tujuan organisasi.

Setiap hal yang dilakukan manusia terjadi karena adanya faktor pendorong atau faktor yang mempengaruhi, begitu juga dengan perilaku kerja kontraproduktif. Perilaku kerja kontraproduktif dapat dipengaruhi salah satunya oleh kelelahan emosional yang dirasakan pegawai. Freudenberger dan Richelson (1981) dalam Farhati dan Rosyid (1996) mengidentifikasi adanya sebelas gejala yang ada pada seseorang yang mengalami kelelahan emosional, antara lain : Hilangnya energi dan keletihan, lari dari kenyataan, kebosanan dan sinisme, tidak sabaran dan mudah tersinggung, merasa hanya dirinya yang dapat menyelesaikan semua masalah, merasa tidak dihargai, mengalami disorientasi, keluhan psikomatis, curiga tanpa alasan, depresi, dan penyangkalan terhadap kegagalan yang dilakukan. Melalui gejala diatas dapat dikatakan bahwa kelelahan emosional dapat mempengaruhi perilaku kerja kontraproduktif melalui perilaku negatif yang dilakukan oleh pegawai dalam bekerja.

Faktor lain yang mempengaruhi perilaku kerja kontraproduktif adalah narsisisme. Menurut Bushman dan Baumeister (1998) narsisisme lebih memungkinkan untuk terlibat dalam perilaku agresif karena mereka terlalu waspada terhadap ancaman. Orang-orang yang narsis lebih cenderung untuk terlibat dalam perilaku yang agresif dan menyimpang lainnya karena mereka cenderung melihat lingkungan kerja mereka dengan cara yang negatif. Sama halnya yang dikatakan oleh Soyer dkk., (1999) bahwa narsisisme dapat dikaitkan dengan penyimpangan baik

melalui proses persepsi dan perilaku. Seorang narsisisme mungkin cenderung melihat ancaman di tempat kerja dan merespon ancaman yang dirasakan dengan agresif.

Bukan hanya kelelahan emosional dan narsisisme, keadilan distributif juga dapat mempengaruhi terjadinya perilaku kontraproduktif. Keadilan distributif terfokus pada kenyataan dimana tidak semua karyawan mendapat hasil yang sama dan dimana alokasi hasil dibedakan di tempat kerja. Teori ekuitas menjelaskan bahwa hasil yang diterima sebanding dengan kontribusi yang dikeluarkan. Berdasarkan teori ini, maka seseorang yang berkontribusi kurang dibanding yang lain, akan tetap merasa puas apabila menerima hasil yang kurang dibanding yang lain. Sebaliknya, seseorang yang dibayar sama dengan orang lain akan merasa diperlakukan tidak adil, apabila ia mengeluarkan kontribusi lebih banyak dibanding orang lain tersebut. Dari rasa yang ditimbulkan akibat adanya kesenjangan keadilan distributif tersebut dapat memunculkan perilaku kerja kontraproduktif seperti rasa marah (Cropanzano dkk., 2007)

Berdasarkan penjelasan latar belakang, fenomena perilaku kerja kontraproduktif dan beberapa faktor yang mempengaruhinya, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang bertujuan untuk mengurangi kecenderungan perilaku kerja kontraproduktif melalui pengaruh kelelahan emosional, narsisisme, dan keadilan distributif terhadap perilaku kerja kontraproduktif. Secara umum penelitian ini merupakan penelitian yang bersifat empiris dan berjudul :

**Pengaruh Kelelahan Emosional, Narsisisme, Dan Keadilan Distributif terhadap Perilaku Kerja Kontraproduktif pada ASN di BKPSDM Padang Pariaman.**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Penelitian ini dilakukan untuk menguji : Pengaruh kelelahan emosional, narsisisme, dan keadilan distributif terhadap perilaku kerja kontraproduktif sehingga masalah yang diteliti dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah kelelahan emosional berpengaruh positif terhadap perilaku kerja kontraproduktif pada ASN di BKPSDM Padang Pariaman?
2. Apakah narsisisme berpengaruh positif terhadap perilaku kerja kontraproduktif pada ASN di BKPSDM Padang Pariaman?
3. Apakah keadilan distributif berpengaruh negatif terhadap perilaku kerja kontraproduktif pada ASN di BKPSDM Padang Pariaman?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan perumusan masalah, tujuan dilaksanakannya penelitian ini adalah untuk memberikan informasi kepada instansi pemerintahan khususnya BKPSDM atas faktor-faktor yang berpengaruh terhadap perilaku kontraproduktif pegawai, agar instansi dapat meminimalisir terjadinya perilaku kontraproduktif yang tinggi. Hal ini perlu dilakukan supaya BKPSDM Padang Pariaman mampu mengurangi adanya perilaku kerja kontraproduktif pada pegawainya dengan memperhatikan pengelolaan atas variabel yang mempengaruhinya. Sehingga fungsi BKPSDM sebagai lembaga yang diharapkan dapat meningkatkan kemampuan pelayanan dan memenuhi kewajiban-kewajiban lainnya dengan cara pengelolaan organisasi secara sehat berdasarkan asas organisasi tercapai dengan baik.



#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Sesuai dengan perumusan dan tujuan penelitian, diharapkan hasil yang diperoleh didalam penelitian ini nantinya dapat memberikan manfaat positif bagi:

##### **1. Institusi**

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan masukan dan tambahan informasi mengenai kelelahan emosional, narsisisme, keadilan distributif, dan perilaku kerja kontraproduktif untuk mendapatkan solusi dari masalah yang ada dalam organisasi pemerintahan. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberi pemahaman dan wawasan untuk pegawai BKPSDM Padang Pariaman.

##### **2. Akademis**

Hasil yang diperoleh didalam penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi atau bahan replikasi bagi sejumlah peneliti yang juga tertarik melakukan penelitian yang sama dengan yang dibahas didalam penelitian saat ini.