

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Berbicara mengenai perilaku seseorang dalam melakukan pekerjaan, di kehidupan sekarang ini banyak didapati para pekerja yang melakukan pekerjaannya dengan semaunya sendiri dan tidak sesuai dengan standard yang telah diberikan oleh tempat mereka bekerja dengan alasan yang dimiliki masing-masing. Hal ini juga dirasakan oleh para konsumen yang menjadi tidak nyaman atas perilaku pekerja ini, sehingga hal ini menjadi perhatian bagi Human Resource untuk dapat merubah fenomena ini. Seperti halnya yang sering dijumpai di sekitar kita, dengan adanya pengaruh perilaku tenaga kerja melawan atau bertentangan yang terdapat pada perusahaan mini market, seberapa besar perilaku menyimpang tersebut muncul dan apa penyebab terjadinya fenomena tersebut, serta *engagement* pekerja akan tanggung jawab mereka terhadap perusahaan yang membawanya dan seberapa tingkat loyalitas karyawan atas pekerjaannya tersebut. Melihat kinerja karyawan atas pengaruh yang ditimbulkan terhadap perilaku yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini.

Kondisi lingkungan kerja yang kompleks dan sangat kompetitif di perusahaan atau organisasi pabrikan dan layanan telah membuat para Human Resource berusaha mengoptimalkan produktivitas, efisiensi, dan efektivitas mereka serta bertahan dari sumber daya mereka yang terbatas dan berharga. Jelas bahwa sumber dasar dan terpenting dalam setiap organisasi adalah sumber daya manusia. Sumber daya ini memengaruhi sumber-sumber lain dalam organisasi, selama bertahun-tahun, penelitian dalam psikologi industri atau organisasi telah berfokus pada identifikasi hubungan antara karakteristik individu (misalnya, sikap, kepercayaan, kemampuan, keterampilan, pengalaman masa lalu, dan sifat-sifat kepribadian) dan perilaku tempat kerja

yang diinginkan (misalnya, motivasi, perilaku pro-sosial, dan produktifitas). Meskipun penting untuk mengetahui faktor-faktor yang berkontribusi pada hubungan kerja yang sukses antara individu dan organisasi, penting juga untuk memahami faktor-faktor yang berkontribusi pada perilaku yang tidak diinginkan, seperti perilaku kerja kontraproduktif, juga disebut sebagai penyimpangan tempat kerja (Monnastes, 2010). Perilaku kontraproduktif adalah ancaman yang sangat mahal dan berbahaya bagi organisasi, perilaku kontraproduktif dan melawan dalam organisasi, informasi yang terkait dengan penyimpangan di tempat kerja terbatas. Jadi, sifat abnormal dari perilaku ini yang mempelajari dan mengidentifikasi prediksi mereka menjadi sangat penting. penelitian ini dilakukan untuk mengidentifikasi dan mengklasifikasikan barang-barang ini di antara karyawan. Dalam kasus perilaku kontraproduktif dan faktor-faktor efektifnya, peneliti cenderung memperhatikan persepsi tempat kerja atau fitur pribadi secara terpisah. Mendapatkan keseimbangan di antara faktor-faktor ini membentuk sikap positif terhadap pekerjaan dan organisasi di antara karyawan dan mengembangkan sumber daya manusia yang etis. Jadi, sangat penting untuk mengidentifikasi perilaku kontraproduktif atau perilaku melawan. Dengan cara ini, dapat terkontrol faktor-faktor efektif mereka dan meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi. Mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan perilaku yang menghancurkan sumber fisik, aset manusia, dan kinerja organisasi membantu manajer menghindari karyawan dari perilaku buruk ini.

Dalam penelitian ini, (Spector et al. 2006) telah mengklasifikasikan CWB menjadi lima dimensi utama dan telah menjelaskan masing-masing dimensi: Penyalahgunaan: Ini terdiri dari perilaku berbahaya yang diarahkan pada rekan kerja dan orang lain yang membahayakan baik secara fisik atau psikologis melalui membuat ancaman, komentar buruk, mengabaikan orang tersebut, atau merusak kemampuan orang tersebut untuk bekerja secara

efektif. Penyimpangan Produksi, yang merupakan kegagalan yang disengaja untuk melakukan tugas pekerjaan secara efektif seperti yang seharusnya dilakukan. Sabotase: Mengotori atau menghancurkan properti fisik milik majikan; pemborosan materi secara sengaja di organisasi dan dengan sengaja mengotori tempat kerja. Pencurian: Mencuri sesuatu milik majikan, menunda tugas untuk mendapatkan gaji ekstra. Penarikan: Terdiri dari perilaku yang membatasi jumlah waktu kerja kurang dari yang dibutuhkan oleh organisasi. Ini termasuk ketidakhadiran, datang terlambat atau pergi lebih awal, dan istirahat lebih lama dari yang diizinkan.

Penelitian juga bertujuan untuk meningkatkan pemahaman kita tentang hubungan antara sisi positif kesejahteraan karyawan dan kinerja. Prinsip dasar ini adalah bahwa kinerja pekerjaan optimal jika karyawan dalam keadaan positif afektif-motivasi yang disebut keterlibatan kerja (Reijseger, Schaufeli, Peeters, & Taris, 2010)(Bakker & Demerouti, 2007). *Engagement* berkorelasi dengan langkah-langkah sikap seperti komitmen organisasi. Selain itu, penelitian yang menyelidiki apakah *engagement* memediasi hubungan antara sumber daya pekerjaan dan kinerja pekerjaan menemukan bahwa peningkatan sumber daya kerja menyebabkan *engagement* yang lebih tinggi dan lebih rendah berikutnya absensi ada indikasi yang jelas bahwa indikator kinerja seperti ketidakhadiran, kepuasan pelanggan, kinerja peran dan ekstra-peran dan pengembalian keuangan secara tidak langsung berkorelasi dengan karakteristik pekerjaan (tuntutan pekerjaan dan sumber daya) melalui kesejahteraan pekerja (kelelahan dan keterlibatan).

*Engagement* dianggap sebagai keadaan motivasi (Reijseger et al., 2010) ,dan mengacu pada pengaruh atau perasaan yang dialami seseorang ketika bekerja. Ketiga dimensi; kekuatan, dedikasi, dan penyerapan dari keterlibatan memanfaatkan sikap proaktif karyawan (Salanova & Schaufeli, 2008). Keikutsertaan afektif-motivasi kerja diharapkan untuk membuka pikiran pekerja untuk berbagai insentif di lingkungan mereka, karena

pengaruh positif meningkatkan pemikiran yang diperluas. Oleh karena itu, penyerapan dapat menjelaskan berbagai pemikiran karyawan yang terlibat dan keinginan mereka untuk memahami secara mendalam dan akurat pekerjaan mereka (lingkungan) berdasarkan berbagai insentif di lingkungan kerja mereka. Menjelaskan juga *engagement* sebagai kondisi pikiran yang positif, memuaskan, dan terkait dengan pekerjaan yang ditandai dengan semangat (misalnya, memiliki energi dan ketahanan mental yang tinggi saat bekerja), dedikasi (misalnya, merasakan rasa signifikansi, antusiasme, dan tantangan di tempat kerja), dan penyerapan dalam pekerjaan seseorang.

*Engagement* juga sebagai bentuk komitmen seorang karyawan atas melibatkan peran serta kepedulian terhadap pekerjaannya baik secara fisik, pengetahuan dan emosional. sebuah badan penelitian yang muncul menggunakan konseptualisasi umum tentang keterlibatan karyawan yang mengartikannya sebagai investasi pribadi tingkat tinggi dalam hal energi fisik, kognitif, dan emosional dalam tugas-tugas pekerjaan yang dilakukan pada suatu pekerjaan (misalnya Kahn, 1990; Macey & Schneider, 2008; Mayet et al., 2004; Rich, et al., 2010; Schaufeli et al., 2002; Christian et al., 2011). Bakker & Schaufeli (2008) menyatakan bahwa organisasi membutuhkan lebih banyak karyawan yang terlibat yang merasa energik, berdedikasi, dan terserap oleh pekerjaan mereka. Kekuatan mengacu pada pengaruh inti positif pada karyawan yang ditandai dengan tingginya tingkat energi positif dan ketahanan mental saat bekerja, dan kemauan untuk menginvestasikan waktu dan upaya dalam tugas-tugas pekerjaan. Sehingga dapat diartikan pekerjaan yang dilakukannya sangat penting serta memiliki keyakinan kuat untuk mampu menyelesaikannya. Tidak dengan melakukan pekerjaan seenaknya sendiri asalkan pekerjaannya dapat terselesaikan dengan cepat dan mereka dapat mengambil keuntungan dari waktu yang tersisa untuk istirahat dan lain sebagainya. Hal tersebut tentunya akan berakibat juga pada hasil yang dikerjakannya tidak akan maksimal, dan bagi konsumen akan

merasa tidak diberi layanan yang memuaskan, dan ada juga yang merasa bahwa terlalu muluk-muluk dalam dilayani. Seorang karyawan yang terlibat sepenuhnya dengan pekerjaannya akan menghasilkan pencapaian sasaran dan tujuan organisasi dan tentunya bagi dirinya sendiri akan mendapat rasa puas atas pekerjaan yang mereka lalui dengan baik. Secara psikologis akan menimbulkan rasa sukses yang akan menaikkan harga diri karyawan sehingga kondisi ini pada akhirnya akan berpengaruh terhadap peningkatan performa karyawan.

*Engagement* seseorang juga harus dilakukan dengan maksimal karena juga termasuk tanggung jawab mereka karena pekerjaan mereka diberikan oleh atasan mereka karena adanya rasa kepercayaan atasan mereka terhadap pekerjaan yang diberikan, sehingga harus dimanfaatkan dengan melakukan tugas tersebut dengan baik agar pemberi tugas juga merasa dihargai atas kerja keras karyawan yang sesuai dengan yang diberikan oleh atasan. Kahn (1990) mendefinisikan *engagement* sebagai pendayagunaan anggota organisasi terhadap peran pekerjaan mereka. Dalam *engagement*, orang-orang menggunakan dan mengekspresikan diri mereka secara fisik, kognitif, dan emosional selama kinerja peran.

Sehubungan dengan pekerjaan seseorang mengenai pelayanan, dalam diri seseorang juga harus memiliki perilaku dan perasaan yang baik, terdapat tiga keadaan psikologis yang dapat meningkatkan *engagement* karyawan (Luthans 2006) yaitu: Perasaan dalam psikologis adalah perasaan diterima melalui energi fisik, kognitif, dan emosional, berarti merasakan pengalaman bahwa tugas yang sedang dikerjakan adalah berharga, berguna dan atau bernilai. Kedua rasa aman secara psikologis muncul ketika individu mampu menunjukkan atau bekerja tanpa rasa takut atau memiliki konsekuensi negatif terhadap citra diri, status, dan atau karier. Rasa aman dan percaya dibangun dengan keadaan yang telah diperkirakan, konsisten jelas tanpa ancaman.

Perasaan ketersediaan dalam psikologis diartikan individu merasa sumber-sumber yang memberikan kecukupan fisik individu, emosional, dan kognitif tersedia pada saat-saat yang dibutuhkan.

Hal tersebut juga berhubungan dengan kinerja seorang karyawan yang merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat [mengukur karyawan atas unjuk kerjanya](#) berdasarkan kinerja dari masing - masing karyawan. Kinerja adalah sebuah aksi, bukan kejadian. Aksi kinerja itu sendiri terdiri dari banyak komponen dan bukan merupakan hasil yang dapat dilihat pada saat itu juga. Kinerja karyawan atau kinerja pekerjaan merupakan nilai agregat untuk organisasi dari serangkaian perilaku yang dikontribusikan oleh karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung ke tujuan organisasi (Borman & Motowidlo, 1997). Pada dasarnya kinerja merupakan suatu hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh. Hal ini berarti bahwa kinerja merupakan hasil kerja karyawan dalam bekerja untuk periode waktu tertentu dan penekanannya pada hasil kerja yang diselesaikan karyawan dalam periode waktu tertentu (Timpe, 1993, p.3). Kinerja mengacu pada perilaku serta hasil. Dengan kata lain, kinerja pekerjaan dapat dibagi menjadi kinerja proses dan kinerja hasil (Roe, 1999). Proses kinerja mengacu pada tindakan atau perilaku tertentu yang ditunjukkan oleh karyawan untuk mencapai kinerja (hasil yang efektif) atau apa yang dilakukan karyawan dalam situasi kerja mereka. Kinerja hasil mengacu pada produk atau layanan yang diproduksi dan apakah ini konsisten dengan tujuan strategis keseluruhan organisasi.

Sehingga tujuan penelitian ini untuk melihat bagaimana pengaruh perilaku seseorang yang melawan atau menyimpang yang bekerja pada suatu organisasi seberapa baik dan buruk hal itu membuat kinerja seseorang efektif

atau tidak dan kinerja seseorang juga dipengaruhi dengan adanya keterlibatan karyawan atas pekerjaannya secara efektif dan berdedikasi untuk menjadikan kinerja seseorang dalam perusahaan menjadi produktif dengan memerhatikan kondisi permasalahan tersebut diharap dalam sebuah perusahaan dapat menimbang akan perilaku yang dibahas agar dalam berjalannya kegiatan usaha dapat produktif dan akan sesuai dengan visi misi suatu perusahaan.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Bagaimana pengaruh perilaku kerja yang melawan atau menentang yang dimiliki seseorang dalam melakukan pekerjaannya bisa berdampak bagi kinerjanya di organisasi, *engagement* seseorang dalam pekerjaannya, dapat memengaruhi hasil dan kinerja seseorang tersebut dalam melakukan suatu kegiatan tertentu dalam suatu perusahaan dan guna memperbaiki dan mengatasi permasalahan tersebut agar perilaku yang ditimbulkan baik untuk menciptakan tenaga kerja yang sesuai dengan tujuan organisasi atau perusahaan. Berdasarkan latar belakang di atas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai CWB dan *Engagement*.

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang diatas dan rumusan masalah yang dikemukakan, maka tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menganalisis pengaruh perilaku kerja yang melawan, *engagement* karyawan, agar bisa diantisipasi dan diatasi sesuai dengan visi-misi dan tidak menyimpang dari tujuan perusahaan terutama yang diangkat pada perusahaan Indomarco.

- a. Untuk mengetahui apakah *counter work behavior* berpengaruh terhadap *engagement*.
- b. Untuk mengetahui apakah *engagement* berpengaruh pada kinerja karyawan.

- c. Untuk mengetahui apakah *engagement* dapat menurunkan atau mengurangi pengaruh *counter work behaviour* terhadap kinerja karyawan.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai sarana informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang sejauh mana pengaruh *counter work behaviour*, *engagement*, terhadap kinerja pada karyawan PT.Indomarco Prismatama Malang, selain itu memberikan kontribusi sebagai bahan referensi untuk penelitian sejenis.

- a. Dapat mengetahui apakah *engagement* berpengaruh terhadap CWB
- b. Dapat mengetahui apakah *engagement* berpengaruh pada kinerja karyawan
- c. Dapat mengetahui apakah *engagement* dapat mengurangisssss pengaruh *counter work behaviour* terhadap kinerja karyawan.

##### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Kinerja karyawan mempunyai beberapa faktor yang dapat mempengaruhi, salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah *counter work behaviour*, dan juga terdapat faktor *engagement* seseorang dalam pekerjaan yang dapat menentukan sejauh mana peran seseorang tersebut dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tujuan yang diinginkan oleh seorang pemimpin dalam mengontrol keefektifan kerja seseorang dan penyimpangan yang ada dalam perusahaan. Dari hal tersebut dapat mudah teridentifikasinya perilaku yang menyimpang seseorang dan *engagement* seseorang dalam bekerja yang ada didalam suatu perusahaan untuk menjadikan perusahaan lebih maju dan berkembang.



Adapun penelitian ini diharapkan memberikan manfaat, yaitu sebagai berikut:

1. Hasil dari penelitian ini diharapkan memberikan pengetahuan dan wawasan mengenai keadaan di dunia kerja untuk menumbuhkan kesadaran pekerja akan apa yang mereka perlu miliki.
2. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi pertimbangan dalam memecahkan masalah yang berkaitan dengan pengaruh kinerja dan upaya untuk menumbuhkan kesadaran akan pentingnya perilaku kerja yang baik dan *engagement* yang baik.
3. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan pembelajaran tambahan dan bekal bagi para calon pekerja tentang pentingnya kebiasaan berperilaku yang baik dan peran dalam *engagement* saat bekerja.
4. Hasil penelitian ini dapat menjadi cara bagi para HRD dalam mengatur dan menilai para pekerja apa yang perlu menjadi perhatian.
5. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan informasi maupun referensi untuk penelitian selanjutnya yang menganalisa masalah serupa.