



BRPKM

Buletin Riset Psikologi dan Kesehatan Mental

<http://e-journal.unair.ac.id/index.php/BRPKM>



ARTIKEL PENELITIAN

Pengaruh *Work Stress* terhadap *Counterproductive Work Behavior* dengan *Perceived Organizational Support* sebagai Variabel Moderator

Uun Hidayah & Fajrianthi*

Departemen Psikologi Industri dan Organisasi, Fakultas Psikologi Universitas Airlangga

ABSTRAK

Penelitian ini membahas tentang dampak negatif dari *Counterproductive Work Behavior* (CWB) dalam suatu organisasi yang disebabkan oleh *work stress* dan upaya untuk menguranginya dengan memasukkan variabel moderator yaitu *Perceived Organizational Support* (POS). Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan *convenience sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work stress* berpengaruh pada CWB, tetapi POS tidak secara signifikan memoderasi hubungan antara *work stress* dan CWB. Penelitian ini melibatkan 103 karyawan swasta dengan jabatan staf di Indonesia. Instrumen penelitian yang digunakan adalah *Counterproductive Work Behavior Checklist* (CWBC), *General Work Stress Scale* (GWSS), dan *Survey of Perceived Organizational Support* (SPOS). Analisis data menggunakan *moderation analysis* model 1 dari *PROCESS macro v.4.2* by Andrew F. Hayes.

Kata kunci: perilaku kerja kontraproduktif, stres kerja, persepsi dukungan organisasi

ABSTRACT

This study discusses the negative impact of Counterproductive Work Behavior (CWB) in an organization caused by work stress and efforts to reduce it by including a moderator variable, namely Perceived Organizational Support (POS). This study used a quantitative method with convenience sampling. The results showed that work stress had an effect on CWB, but POS did not significantly moderate the relationship between work stress and CWB. This research involved 103 private employees with staff positions in Indonesia. The research instruments used were the Counterproductive Work Behavior Checklist (CWBC), the General Work Stress Scale (GWSS), and the Survey of Perceived Organizational Support (SPOS). Data analysis used moderation analysis model 1 from PROCESS macro v.4.2 by Andrew F. Hayes.

Keywords: counterproductive work behavior, work stress, perceived organizational support

Buletin Penelitian Psikologi dan Kesehatan Mental (BRPKM), tahun, Vol. X(no), pp,

*Alamat korespondensi: Fakultas Psikologi Universitas Airlangga, Kampus B Universitas Airlangga Jalan Airlangga 4-6 Surabaya 60286. Surel: fajrianthi@psikologi.unair.ac.id



Naskah ini merupakan naskah dengan akses terbuka dibawah ketentuan the Creative Common Attribution License (CC-BY-4.0) (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>), sehingga penggunaan, distribusi, reproduksi dalam media apapun atas artikel ini tidak dibatasi, selama sumber aslinya disitir dengan baik.

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) dalam suatu organisasi merupakan salah satu aspek penting yang harus diperhatikan, karena efektif atau tidaknya suatu organisasi beroperasi sangat bergantung pada manusia yang ada di dalamnya (Basalamah & Sugiharto, 2021). Seperti yang diketahui, tidak semua SDM membawa dampak yang positif bagi organisasi, SDM yang tidak kompeten dan memiliki kinerja yang buruk hanya akan menimbulkan masalah bagi organisasi dan keberadaannya akan menimbulkan kerugian, terlebih jika lingkungan tempatnya bekerja adalah lingkungan yang cukup kompetitif (Potu, 2013). Di setiap organisasi, beberapa karyawan sudah pernah terlibat dalam perilaku berbahaya yang dapat mengurangi keefektifan organisasi (Mercado dkk., 2018), perilaku berbahaya yang dilakukan oleh karyawan ini biasa dikenal dengan *Counterproductive work behavior* (CWB) (Bagyo, 2018).

Counterproductive work behavior memiliki banyak bentuk dan dapat dimotivasi oleh berbagai faktor, perilaku ini juga dapat memberikan dampak yang besar bagi organisasi. Beberapa contohnya dapat dilihat dari data yang diberikan oleh *Centre for Retail Research* (2011) yaitu setiap tahunnya di seluruh dunia telah terjadi pencurian di ritel oleh karyawan dan kerugiannya diperkirakan sekitar \$41 miliar. Selain itu, data dari *Association of Certified Fraud Examiners* (2016) menunjukkan bahwa kerugian yang disebabkan oleh setiap insiden penipuan yang dilakukan oleh karyawan adalah \$150.000 (Mercado dkk., 2018). Selain memberikan dampak negatif pada organisasi, CWB juga dapat memberikan dampak negatif bagi individu, Bagyo (2018) menyatakan bahwasanya CWB menyebabkan kinerja karyawan semakin menurun. Selain itu, CWB juga dapat menyebabkan penurunan produktivitas dan berdampak pada kesejahteraan psikologis maupun fisik karyawan (Mercado dkk., 2018).

CWB dianggap sebagai "*the costliest behaviors*" (perilaku paling mahal) dalam hal kerusakan yang ditimbulkan oleh organisasi. Selain itu, banyak penelitian yang telah memperkirakan bahwa CWB tidak hanya menelan biaya miliaran dolar per tahun, tetapi juga memiliki konsekuensi negatif bagi karyawan. Tidak hanya kerugian dalam bidang finansial, Berry, Carpenter dan Barratt (2012) menyatakan bahwa menjadi target dari CWB dapat menyebabkan penurunan kepuasan kerja, meningkatkan stres dan keinginan untuk berhenti. Linton dan Power (2013) menyatakan bahwa karyawan yang menjadi korban intimidasi dapat mengalami peningkatan resiko masalah psikologis dan fisik, seperti depresi, gejala psikosomatis, stres pasca trauma dan jantung koroner (Cohen, 2018).

Spector (1999) menggunakan istilah CWB untuk menggambarkan tingkah laku yang menunjukkan perasaan frustrasi karyawan terhadap organisasi (Suyasa, Sari, & Putra, 2018). CWB dapat ditunjukkan dalam bentuk kesengajaan dalam merusak properti organisasi, datang terlambat tanpa izin, sengaja melakukan kesalahan saat bekerja dan sengaja tidak datang bekerja (Aftab & Javeed, 2012). Studi yang dilakukan di China telah menunjukkan bahwasanya 95% karyawan sudah pernah terlibat dalam beberapa bentuk CWB, setidaknya satu kali. Ditambahkan juga dari suatu survei, bahwasanya terdapat 35% - 55% pegawai yang mengaku bahwa mereka telah melakukan tindakan pencurian, penyelewengan dana publik, vandalisme dan bolos kerja (Ma & Li, 2019).

Berdasarkan target dari setiap perilaku, Robinson dan Bennett (1995) membagi konstruk CWB menjadi dua yaitu CWB-I (*Counterproductive Work Behavior Interpersonal*) dan CWB-O (*Counterproductive Work Behavior Organizational*). CWB-I dapat diartikan sebagai perilaku kerja kontraproduktif yang ditargetkan pada individu yang berada di organisasi seperti intimidasi dan mengganggu kesejahteraan individu yang ada di dalam organisasi. Sebaliknya, CWB-O adalah suatu perilaku yang ditargetkan pada

organisasi dan tindakannya secara langsung merugikan organisasi tersebut, seperti mencuri, membolos dan penyimpangan produksi (Mercado dkk., 2018).

Selanjutnya, Spector, Fox, dan Penney (2006) membagi dimensi CWB menjadi lima, pertama adalah *abuse against others* (penyiksaan terhadap orang lain), dimensi ini terdiri dari perilaku berbahaya yang ditujukan pada rekan kerja dan orang lain, perilaku ini membawa dampak negatif baik secara fisik maupun psikologis melalui ancaman, komentar buruk, mengabaikan target atau menurunkan kemampuan target untuk dapat bekerja dengan efektif. Dimensi kedua yaitu *production deviance* (penyimpangan produksi), dimensi ini dapat diartikan sebagai suatu kegagalan yang disengaja dalam melakukan tugas yang seharusnya bisa dilakukan dengan baik. Dimensi ketiga adalah *sabotage* (sabotase), yaitu suatu kegiatan yang dilakukan untuk merusak properti milik perusahaan. Dimensi keempat adalah *withdrawal* (penarikan diri), yaitu perilaku pembatasan yang dilakukan oleh pelaku CWB dengan membatasi waktu kerja seperti bekerja kurang dari waktu yang sudah ditentukan, datang terlambat dan pulang lebih awal, mengambil waktu istirahat lebih lama dan tidak masuk kerja. Dimensi terakhir adalah *theft* (pencurian) (Spector dkk., 2006).

Hollinger (1983) membagi CWB menjadi dua kategori berdasarkan tingkat keparahannya atau kerusakan yang ditimbulkan, yaitu sangat rendah hingga sangat parah. Perilaku-perilaku yang digolongkan pada tingkat rendah yaitu bergosip saat bekerja dan yang digolongkan pada tingkat sangat parah yaitu kekerasan fisik. Kelloway (2010) melihat CWB sebagai salah satu bentuk protes karyawan terhadap perusahaan/organisasi. Perilaku ini dapat dilakukan baik secara individual maupun berkelompok, CWB yang dilakukan secara berkelompok dapat berupa mogok kerja bersama, sindikat pencurian alat-alat perusahaan, sabotase berkelompok dan penganiayaan berkelompok (Suyasa, Sari, & Putra, 2018).

Martinko (2002) menyebutkan bahwasanya CWB dapat muncul karena dua faktor, yaitu faktor individual dan faktor situasional. Faktor individual ini adalah segala faktor yang berasal dari dalam diri, seperti *gender*, *locus of control*, *attribution style*, *core self-evaluation*, *integrity* dan *negative affectivity (neuroticism)*. Sedang faktor situasional adalah segala faktor yang berasal dari luar diri individu, meliputi *work stress* (penumpukan beban kerja), perubahan tempat kerja (restrukturisasi, mutasi, perubahan remunerasi, dll.) dan persepsi ketidakadilan (Suyasa, Sari, & Putra, 2018). Pada penelitian kali ini, penulis akan memakai faktor situasional yaitu *work stress* sebagai penyebab munculnya CWB. Pemilihan *work stress* sebagai variabel independen dikarenakan *work stress* merupakan suatu kondisi yang sering terjadi dalam dunia kerja (Jum'ati & Wusma, 2013).

Dalam suatu survey yang diisi oleh 7.807 individu, menunjukkan hasil bahwa pekerjaan merupakan indikator yang memberi sumbangan stres terbesar dalam kehidupan yaitu sebesar 26% (Robbins & Judge, 2013). Melihat tingginya tingkat stres akibat pekerjaan, dampak yang diberikan juga berbanding lurus. Dampak stres bagi individu dapat dibagi ke dalam tiga bagian, diantaranya adalah dampak fisiologis, psikologis, dan perilaku (Robbins & Judge, 2013). Dampak fisiologis yang muncul dapat berupa perubahan dalam proses metabolisme, detak jantung meningkat bahkan serangan jantung. Di beberapa studi, ditemukan pula bahwa tuntutan pekerjaan yang penuh dengan tekanan berkaitan dengan peningkatan kerentanan terhadap penyakit pernafasan, membuat sistem kekebalan tubuh memburuk, meningkatkan kemungkinan terkena jantung koroner dan kelemahan psikologis yang lebih tinggi dengan meningkatnya ketidakhadiran karena sakit. Selanjutnya adalah dampak secara psikologis, beberapa contohnya adalah individu menjadi cepat marah, cemas, bosan dan prokrastinasi. Suatu studi

mengenai stres akibat beban kerja yang tinggi, menunjukkan hasil bahwasanya keduanya saling berhubungan dan dikaitkan dengan rendahnya kesejahteraan emosional. Terakhir adalah dampak stres terhadap perilaku, diantaranya adalah penurunan produktivitas, ketidakhadiran, peningkatan konsumsi alkohol dan rokok, gelisah dan kurang tidur (Robbins & Judge, 2013). Selain dampak-dampak yang sudah disebutkan sebelumnya, banyak penelitian yang telah membuktikan bahwasanya *work stress* dapat menjadi penyebab munculnya perilaku kerja kontraproduktif (*Counterproductive Work Behavior/CWB*) (misalnya, Basalamah & Sugiharto, 2021; Suroso dkk., 2020; Mahdi dkk., 2018; Aftab & Javeed, 2012; Salami, 2010).

Suatu penelitian yang dilakukan oleh Salami (2010) mendapatkan hasil bahwasanya *work stress* adalah salah satu prediktor munculnya CWB pada karyawan. Penjelasan untuk temuan tersebut yaitu *work stress* pada karyawan muncul akibat beban kerja yang terlalu berat, kendala organisasi dan ketidakadilan organisasi. Karyawan menganggap situasi yang sedang dialami adalah situasi yang tidak adil, sehingga karyawan bereaksi sedemikian rupa untuk memulihkan keadilan atau dengan bertindak dengan cara yang kontraproduktif (Salami, 2010). Pada penelitian yang dilakukan oleh Aftab dan Javeed (2012) mengenai konteks yang sama, mendapatkan hasil bahwasanya *work stress* yang ditimbulkan oleh beban kerja yang berlebihan, mengingat banyak hal, dipaksa untuk bekerja terus menerus, kondisi kerja yang tidak sesuai dan tidak adanya penghargaan dari organisasi akan mengarah pada CWB. Hasil survei pada penelitian ini menunjukkan bahwa CWB yang karyawan lakukan adalah sengaja merusak properti organisasi, datang terlambat tanpa izin, tidak berangkat bekerja untuk menghindari pekerjaan dan sengaja melakukan kesalahan saat bekerja (Aftab & Javeed, 2012).

Keterkaitan antar variabel yaitu pengaruh *work stress* terhadap *counterproductive work behavior* dengan *perceived organizational support* sebagai variabel moderator juga didasari oleh *social exchange theory*. Konsep *social exchange theory*, resiprositas dapat dibagi menjadi dua kategori, yaitu resiprositas negatif dan resiprositas positif. Dalam hal ini, resiprositas negatif akan berperan untuk menjelaskan hubungan antara *work stress* dengan *counterproductive work behavior*. Resiprositas negatif adalah suatu kecenderungan untuk membalas perlakuan negatif dengan perlakuan negative (Cropanzano & Mitchell, 2005). Eisenberger dan Stinglhamber (2011) menyatakan bahwa perlakuan tersebut disebut sebagai retribusi, yaitu suatu tindakan pengembalian perlakuan yang tidak menguntungkan sebagai suatu tanggapan yang tepat untuk perlakuan buruk atas dasar norma resiprositas negatif. Individu akan cenderung membalas apa yang karyawan anggap sebagai perlakuan yang tidak adil. Biasanya karyawan akan melakukan pembalasan dengan melakukan perlambatan dalam menyelesaikan penugasan/pekerjaan dan menurunkan kualitasnya. Ketika balas dendam yang ingin dilakukan oleh karyawan ditujukan pada individu lain yang berhubungan dengan organisasi, maka karyawan tersebut akan melakukan gosip dan mengolok-olok korban. Jika targetnya adalah organisasi, maka karyawan tersebut akan melakukan pencurian dan karena perilaku tersebut dapat menyebabkan hukuman bagi pelaku, maka pelaku akan cenderung melakukannya secara diam-diam (Kurniawan & Harsono, 2021).

Sedang resiprositas positif adalah kecenderungan untuk membalas perlakuan positif dengan perlakuan yang positif pula. Dalam hal ini, pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang dipandang sebagai pertukaran antara usaha dan loyalitas dari karyawan untuk suatu keuntungan dan *social resources* dari organisasi. POS akan memunculkan norma timbal balik yang mengarah pada kewajiban karyawan untuk membantu organisasi dan organisasi akan memberikan perhatian serta penghargaan atas peningkatan kinerja yang dilakukan karyawan demi organisasi (Kurtessis, et al., 2015). Menurut Eisenberger, Lynch, Aselage, dan Rohdieck (2004), saat POS rendah, maka dapat menyebabkan norma timbal-balik negatif yang

mengarah ke perilaku yang dapat merugikan organisasi dan hal-hak yang menyangkut organisasi. Salah satunya, POS dapat menyebabkan munculnya CWB (Kurtessis, et al., 2015).

Eisenberger (2002) menyatakan bahwa persepsi karyawan mengenai bagaimana organisasi menghargai kontribusi dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan, akan memberikan pengaruh dalam terjadinya CWB (Paillé, Bourdeau, & Galois, 2010). Menurut Baran, Shanock, dan Miller (2012), terdapat tiga proses POS memengaruhi perilaku karyawan. Pertama, berdasarkan norma *reciprocity*, saat organisasi menunjukkan dukungan yang tinggi maka karyawan akan merasa berkewajiban untuk mengembalikan kebaikan tersebut dengan menunjukkan sikap dan perilaku yang positif dan jika dukungan organisasi rendah, maka karyawan akan cenderung bersikap dan berperilaku negatif. Kedua, dukungan organisasi memenuhi kebutuhan sosio-emosional karyawan (seperti kebutuhan atas penghargaan, afiliasi dan persetujuan uang dapat mengarah pada keterikatan terhadap organisasi dan dapat membentuk identitas sosial karyawan. Ketiga, dukungan organisasi menunjukkan kesiapan organisasi dalam menghargai usaha yang telah dilakukan oleh karyawan (Sidharta, Zamralita, & Idulfilastri, 2018).

Counterproductive Work Behavior

Counterproductive Work Behavior merupakan suatu perilaku yang dilakukan oleh karyawan yang ditujukan untuk merugikan organisasi atau orang-orang yang ada di dalamnya (Penney, Spector, & Fox, 2003).

Work Stress

Work stress merupakan suatu keadaan tidak nyaman yang dirasakan oleh individu secara psikologis, penyebabnya dapat berupa tuntutan lingkungan kerja yang melebihi batas kemampuan sehingga karyawan tidak mampu mengatasi tuntutan itu (Bruin & Taylor, 2005).

Perceived Organizational Support

Perceived Organizational Support merupakan persepsi karyawan bahwa organisasi menghargai kontribusinya dan peduli terhadap kesejahteraan karyawan (Eisenberger dkk., 1986).

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *work stress* terhadap *counterproductive work behavior* (CWB) dengan *perceived organizational support* (POS) sebagai variabel moderator secara empiris. Selanjutnya hipotesis pada penelitian ini yaitu :

H₁: *Work stress* memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *counterproductive work behavior* (CWB)

H₂: *Perceived organizational support* memoderasi secara signifikan pengaruh *work stress* terhadap *counterproductive work behavior* dengan melemahkan hubungan positif antara keduanya.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif eksplanatori dengan metode survey dan menggunakan alat ukur berupa kuesioner. Pada penelitian ini, subjek yang digunakan merupakan staf perusahaan swasta sebanyak 103 orang. Alat ukur yang digunakan untuk mengukur *counterproductive work behavior* yaitu CWBC (*Counterproductive work behavior-Checklist*) milik Spector dan Fox (2006) dengan reliabilitas sebesar 0,91 kemudian *work stress* yaitu *General Work Stress Scale* (GWSS) dengan reliabilitas sebesar 0,82 serta *perceived organizational support* yaitu *Survey of Perceived Organizational Support* (SPOS) dengan reliabilitas sebesar 0,90. Teknik analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis deskriptif, *correlation matrix*, uji normalitas residual, uji linearitas serta *moderation analysis* model 1 dari *PROCESS macro v.4.2* by Andrew F. Hayes.

HASIL PENELITIAN

Analisis Deskriptif

Berikut ini merupakan hasil analisis deskriptif pada penelitian ini:

Tabel 1. Hasil Analisis Deskriptif

		CWB	Work Stress	POS
N	Valid	103	103	103
	Missing	0	0	0
Mean		65.86	20.70	33.79
Std. Error of Mean		1.412	.718	1.089
Std. Deviation		14.332	7.285	11.055
Variance		205.393	53.075	122.209
Skewness		.317	.432	-.017
Std. Error of Skewness		.238	.238	.238
Kurtosis		-.791	-.207	-.695
Std. Error of Kurtosis		.472	.472	.472
Range		58	34	44
Minimum		40	9	11
Maximum		98	43	55

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa terdapat 103 responden, dengan nilai mean untuk CWB sebesar 65,86, pada *work stress* sebesar 20,70 dan pada POS sebesar 33,79. Nilai standar deviasi pada masing-masing variabel adalah 14.332 pada CWB, 7.285 pada *work stress* dan 11.055 pada POS. Skewness pada CWB dan *work stress* bernilai positif dengan CWB sebesar 0,317 dan pada *work stress* sebesar 0,432, sedangkan pada POS bernilai negatif dengan nilai -0,017. Nilai kurtosis pada semua variabel bernilai negatif dengan CWB sebesar -0,791, *work stress* sebesar -0,207 dan POS sebesar -0,695. Kemudian nilai minimum dan maximum pada CWB adalah 40 dan 98, pada *work stress* adalah 9 dan 43, serta pada POS adalah 11 dan 55.

Correlation Matrix

Berdasarkan hasil uji korelasi diketahui bahwa variabel demografi berupa jenis kelamin dan masa kerja tidak memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel dependen (*counterproductive work behavior*), tetapi pada variabel demografi usia memiliki hubungan yang signifikan terhadap variabel dependen (*counterproductive work behavior*) dengan $r = -0.22$ dan $p < 0.05$. Maka umur akan menjadi variabel kontrol pada saat uji hipotesis dilakukan. Variabel *work stress* dengan *counterproductive work behavior* memiliki hubungan positif dengan $r = 0.51$ dan $p < 0.01$. Variabel *perceived organizational support* dengan *counterproductive work behavior* memiliki hubungan negatif dengan $r = -0.54$ dengan $p < 0.01$. Variabel *work stress* dengan *perceived organizational support* memiliki hubungan negatif dengan $r = -0.46$ dan $p < 0.01$.

Uji Asumsi

Pada penelitian ini, uji asumsi yang dilakukan adalah uji normalitas residual dan uji linearitas. Uji normalitas yang dilakukan menggunakan teknik Kolmogorov-Smirnov, dimana data dapat dikatakan berdistribusi normal jika hasil pengujian didapat nilai $asympt.sig (2 - tailed) > 0,05$. Pada uji ini, didapatkan nilai signifikansi sebesar 0,747, sehingga dapat dikatakan data berdistribusi normal. Diperkuat pula dengan hasil *skewness* dan Kurtosis pada tabel 4.2 yang mendekati 0. Maka dari itu, bisa disimpulkan bahwa data pada ketiga variabel penelitian berdistribusi secara normal.

Kemudian hasil uji linearitas antara variabel *counterproductive work behavior* dengan *work stress* sebesar 0,08. Pada variabel *counterproductive work behavior* dengan *perceived organizational support* sebesar 0,36. Maka dapat disimpulkan bahwa antar variabel memiliki signifikansi > 0.05 yang artinya hubungan antar variabel dinyatakan linear.

Uji Hipotesis

Andrew F. Hayes (2017) menyatakan bahwasanya antar variabel dapat dikatakan berkorelasi secara signifikan saat $p < 0.05$ dan nilai [LLCI - ULCI] tidak melewati nol. Setelah dilakukan analisis, diketahui bahwa hasil uji hipotesis data empiris *non-bootstrap* dengan data *bootstrap* memiliki nilai koefisien yang sama. Pada variabel *work stress* memiliki hubungan positif yang signifikan pada *counterproductive work behavior non-bootstrap* = ($\beta = 0.15, p < 0.00, [0.07 - 0.24]$) dan *bootstrap* = ($\beta = 0.15, [0.06 - 0.26]$) sehingga menunjukkan H1 didukung oleh data.

Pada variabel *perceived organizational support* dengan *counterproductive work behavior* menunjukkan adanya hubungan negatif yang signifikan *non-bootstrap* = ($\beta = -0.10, p < 0.00, [-0.15 - -0.05]$) dan *bootstrap* = ($\beta = -0.10, [-0.15 - -0.04]$).

Pada variabel moderator yaitu *perceived organizational support* didapatkan hasil bahwasanya *perceived organizational support* tidak memoderasi variabel *work stress* dengan *counterproductive work behavior non-bootstrap* = ($\beta = 0.00, p < 0.88, [-0.04 - 0.05]$) dan *bootstrap* = ($\beta = 0.00, [-0.05 - -0.05]$) sehingga menunjukkan H2 tidak didukung oleh data. Pada variabel kontrol berupa umur, didapatkan hasil bahwasanya umur tidak memengaruhi hubungan antara variabel independen (*work stress*) terhadap variabel dependen (*counterproductive work behavior*) dengan = ($\beta = -0.00, p < 0.27, [-0.01 - 0.00]$).

DISKUSI

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji apakah terdapat pengaruh yang signifikan pada *work stress* terhadap *counterproductive work behavior* (CWB) dengan *Perceived organizational support* (POS) sebagai variabel moderator. Melalui Uji Process Macro by Hayes Model 1, didapatkan hasil bahwa *work stress* sebagai variabel independen memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap CWB sebagai variabel dependen. Hal ini sejalan dengan hasil dari penelitian-penelitian terdahulu yang menyebutkan bahwasanya saat tingkat *work stress* yang dialami oleh karyawan tinggi maka hal tersebut dapat meningkatkan CWB. Penelitian yang dilakukan oleh Suroso dkk. (2020) menunjukkan bahwasanya karyawan yang mengalami *work stress* karena merasa diperlakukan tidak adil dan beban kerja yang semakin besar sehingga menimbulkan stres, maka karyawan tersebut akan melampiaskan stresnya pada hal-hal negatif (*Counterproductive work behavior*). Karyawan yang mendapatkan tekanan dari organisasi, kurang diperhatikan oleh pimpinan serta kurang merasakan kesejahteraan akan cenderung melampiaskan emosinya pada hal-hal yang dapat merusak organisasi baik secara langsung maupun tidak (*Counterproductive work behavior*).

Hal ini sejalan dengan hasil dari penelitian-penelitian terdahulu yang menyebutkan bahwasanya saat tingkat *work stress* yang dialami oleh karyawan tinggi maka hal tersebut dapat meningkatkan CWB. Penelitian yang dilakukan oleh Suroso dkk. (2020) menunjukkan bahwasanya karyawan yang mengalami *work stress* karena merasa diperlakukan tidak adil dan beban kerja yang semakin besar sehingga menimbulkan stres, maka karyawan tersebut akan melampiaskan stresnya pada hal-hal negatif. Karyawan yang mendapatkan tekanan dari organisasi, kurang diperhatikan oleh pimpinan serta kurang merasakan kesejahteraan akan cenderung melampiaskan emosinya pada hal-hal yang dapat merusak organisasi baik secara langsung maupun tidak (*Counterproductive work behavior*). CWB yang dilakukan secara langsung dapat berupa menghancurkan aset perusahaan atau membelanjakan dana operasional perusahaan untuk kepentingan pribadi, sedang CWB yang dilakukan secara tidak langsung dapat berupa mengabaikan rekan kerja atau berbicara buruk tentang atasan atau kolega. Ditambah dari penelitian yang dilakukan oleh Aftab dan Javeed (2012) bahwasanya karyawan mengalami *work stress* dikarenakan beban kerja yang berlebihan, pekerjaan terlalu menuntut banyak perhatian, kondisi kerja yang tidak sesuai dan tidak adanya penghargaan. Semua *work stress* tersebut nantinya akan membawa karyawan untuk melakukan CWB. Beberapa diantaranya adalah karyawan sengaja merusak properti organisasi, datang terlambat tanpa izin dan sengaja melakukan kesalahan saat bekerja.tinggi

Munculnya *Counterproductive work behavior* sendiri dapat memberikan dampak yang buruk pada perusahaan dan individu. Selain memberikan kerugian yang besar pada perusahaan karena kasus pencurian dan penipuan, CWB juga dapat memberikan dampak yang buruk bagi individu berupa penurunan produktivitas dan berdampak pada kesejahteraan psikologis maupun fisik karyawan (Mercado, Dilchert, Giordano, & Ones, 2018). Bagyo (2018) menambahkan bahwasanya CWB juga dapat menyebabkan penurunan pada kinerja karyawan. Sedang untuk karyawan yang menjadi target CWB, Berry dkk., (2012) menyatakan bahwa karyawan tersebut akan mengalami penurunan kepuasan kerja, tingkat stres akan meningkat, keinginan untuk berhenti semakin tinggi dan gangguan psikologis (Cohen, 2018). Penelitian-penelitian terdahulu (misalnya, Basalamah & Sugiharto, 2021; Suroso dkk., 2020; Mahdi dkk., 2018; Aftab & Javeed, 2012; Salami, 2010), telah membuktikan bahwasanya *work stress* dapat menjadi faktor yang cukup kuat dalam memprediksi munculnya CWB pada karyawan, namun *work stress* tidak menjadi satu-satunya faktor penyebab munculnya CWB, melainkan ada sejumlah faktor penyebab lainnya.

Selanjutnya, dari hasil uji moderasi diketahui bahwa variabel POS tidak memoderasi secara signifikan pengaruh *work stress* terhadap CWB. Hasil penelitian ini tidak dapat membuktikan konsep *social exchange theory* yang menekankan pada timbal balik (*reciprocity*) dalam hal sosio-emosional. Teori ini menjelaskan bahwa *counterproductive work behavior* dilihat sebagai suatu respon yang mewakili pertukaran yang tidak menyenangkan terhadap *work stress* yang dapat mengganggu tujuan pekerjaan pada karyawan. Karyawan akan membalas suatu bantuan ke fokus yang sama dari mana bantuan (atau bahaya) tersebut berasal. Maka CWB adalah respon retaliatif (pembalasan) terhadap organisasi bagi karyawan yang sedang mengalami *work stress* (Yu, Liu, & Li, 2019). Konsep *social exchange theory* yang menyatakan bahwa berdasarkan norma resiprositas, *perceived organizational support* harusnya dapat memunculkan perasaan kewajiban untuk peduli terhadap kesejahteraan organisasi dan membantu organisasi mencapai tujuannya.

Hasil yang tidak signifikan pada POS sebagai variabel moderator dari *work stress* terhadap CWB dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Salah satunya yaitu kemungkinan terjadinya *reverse-buffering effect* pada peran *perceived organizational support* terhadap tekanan dalam pekerjaan yang menyebutkan bahwa adanya dukungan sosial justru memperburuk reaksi stres karyawan. Seperti yang dinyatakan oleh Beehr dkk. (2010) bahwa ketersediaan dukungan sosial dapat memberikan dampak negatif bagi karyawan saat interaksi yang muncul membuat karyawan menyadari bahwa pekerjaan dan lingkungan kerjanya penuh dengan tekanan serta membuat karyawan merasa tidak berkompoten dan dukungan yang diberikan pun sebenarnya tidak diinginkan. Pada penelitian yang dilakukan oleh Balducci dkk. (2011) menunjukkan bahwa karyawan yang merasakan ketegangan dan ketidaknyamanan yang tinggi, saat diberi dukungan sosial berupa *perceived organizational support* maka tingkat CWB berupa *abuse* (kekerasan) dan *hostility* (permusuhan) akan semakin tinggi juga.

Faktor lain yang membuat hipotesis tertolak adalah adanya variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Salah satunya adalah *perceived supervisor support* yang merupakan aspek lain dari *social support* dan dinilai lebih efektif dibandingkan *perceived organizational support*. *Perceived supervisor support* dikatakan lebih efektif karena aspek ini dapat menjelaskan POS dan berkorelasi positif dengan POS. Selain itu, apresiasi dari atasan melalui *perceived supervisor support* dinilai lebih mampu untuk meyakinkan karyawan akan kemampuannya (Bakker & Demerouti, 2007).

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang sudah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh *work stress* terhadap *counterproductive work behavior*. Selain itu, hasil analisis menunjukkan bahwasanya *perceived organizational support* tidak memoderasi hubungan antara *work stress* dengan *counterproductive work behavior*.

Beberapa saran yang dapat dilakukan oleh organisasi adalah organisasi dapat melakukan tindakan-tindakan preventif agar organisasi dapat mencegah karyawan melakukan CWB. Beberapa cara yang dapat dilakukan yaitu: (1) melakukan diagnosis secara menyeluruh terhadap bagaimana organisasi bekerja, hal ini berguna untuk mengklarifikasi tanggung jawab khusus dari setiap posisi dan mengurangi masalah beban kerja serta jam kerja berlebihan pada karyawan. (2) mendirikan ruang konsultasi mengenai *career development*, agar saat karyawan mengalami kendala dalam membangun karir mereka, karyawan dapat mencari bantuan dari konsultan (Ma & Li, 2019). Selain itu, organisasi juga dapat menggunakan *counterproductive work behavior checklist* (CWBC) untuk melakukan

pengukuran CWB pada karyawan agar diketahui seberapa besar taraf CWB yang telah dilakukan oleh karyawan, dengan demikian hasil pengukuran tersebut dapat digunakan untuk asesmen dan merancang intervensi bagi setiap individu ketika diperlukan. Terakhir, Sesuai hasil penelitian, *work stress* berpengaruh pada CWB. Maka, beberapa cara yang dapat dilakukan oleh individu untuk mengurangi *work stress* adalah dengan melakukan teknik manajemen waktu, pelatihan relaksasi dan memperluas jaringan *social support*. Beberapa cara yang dapat dilakukan oleh organisasi adalah dengan melakukan *training*, memperbaiki sistem seleksi dan penempatan kerja, memberikan cuti panjang kepada karyawan, meningkatkan komunikasi dalam organisasi, membuat *goal-setting* yang lebih realistis dan menciptakan program kesejahteraan perusahaan (Robbins & Judge, 2013).

Saran bagi peneliti selanjutnya yaitu peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian serupa namun dengan konteks dan karakteristik sampel yang berbeda (misal pada karyawan di sektor pemerintahan dan pada tingkat jabatan lain).

PUSTAKA ACUAN

- Aftab, H., & Javeed, A. (2012). The Impact of Job Stress on the Counter-productive Work Behavior (CWB) A Case Study from The Financial Sector of Pakistan. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research In Business*, 590-604.
- Bagyo, Y. (2018). The Effect of Counterproductive Work Behavior (CWB) and Organizational Citizenship Behavior (OCB) on Employee Performance With Employee Engagement as Intervening Variable. *IOSR Journal of Business and Management*, 83-89.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources Model : State of The Art. *Journal of Managerial Psychology*, 309-328.
- Basalamah, A. S., & Sugiharto, H. (2021). Pengaruh Stres Kerja terhadap Perilaku Kontraproduktif di Tempat Kerja - Studi pada Account Representative di Kantor Pelayanan Pajak Pratama. *Jurnal AgriWidya*, 27-46.
- Bruin, G. P., & Taylor, N. (2005). Development of The Sources of Work Stress Inventory. *South African Journal of Psychology*, 748-765.
- Cohen, A. (2018). *Counterproductive Work Behaviors : Understanding The Dark Side of Personalities in Organizational Life*. New York: Routledge.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal of Management*, 874-900.
- Jum'ati, N., & Wusma, H. (2013). Stres Kerja (Occupational Stres) yang Mempengaruhi Kinerja Individu pada Dinas Kesehatan Bidang Pencegahan Pemberantasan Penyakit dan Penyehatan Lingkungan (P2P-PL) di Kabupaten Bangkalan. *Jurnal NeO-Bis*.
- Kurniawan, I. S., & Harsono, M. (2021). Perceived Organizational Support: Antecedents, Processes, Outcomes. *Jurnal Manajemen dan Organisasi (JMO)*, 67-80.
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2015). Perceived Organizational Support: A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory. *Journal of Management*, 1854-1884.
- Ma, L., & Li, W. (2019). The Relationship between Stress and Counterproductive Work Behavior: Attachment Orientation as a Moderate. *Open Journal of Social Sciences*, 413-423.
- Mercado, B. K., Dilchert, S., Giordano, C., & Ones, D. S. (2018). Counterproductive Work Behaviors. *The Sage Handbook of Industrial, Work, and Organizational Psychology*, 109-211.

- Paillé, P., Bourdeau, L., & Galois, I. (2010). Support, trust, satisfaction, intent to leave and citizenship at organizational level: A social exchange approach. *International Journal of Organizational Analysis*, 41-58.
- Penney, L. M., Spector, P. E., & Fox, S. (2003). Stress, Personality and Counterproductive Work Behaviour. In A. Sagie, S. Stashevsky, & M. Koslowsky, *Misbehaviour and Dysfuctional Attitudes in Organizations* (pp. 194-210). New York: Palgrave Macmillan.
- Potu, A. (2013). Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado. *Jurnal EMBA*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior*. USA: Pearson Education, Inc.,.
- Salami, S. O. (2010). Job Stress and Counterproductive Work Behaviour : Negative Affectivity as a Moderator. *The Social Sciences*, 486-492.
- Sidharta, Y., Zamralita, & Idulfilastri, R. M. (2018). Peran Dukungan Organisasi dan Trait Kepribadian sebagai Prediktor Perilaku Kerja Kontraproduktif (Studi pada Karyawan PT XYZ). In P. T. Suyasa, E. Sari, & I. R. Putra, *Memahami Perilaku Kerja Kontraproduktif* (pp. 137-179). Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Suyasa, P. T., Sari, E., & Putra, I. R. (2018). *Memahami Perilaku Kerja Kontraproduktif*. Yogyakarta: ANDI.
- Yu, K., IiuDan, C., & Li, Y. (2019). Beyond Social Exchange: Career Adaptability Linking Work Stress and Countreproductive Work Behavior. *Frontiers in Psychology*.