

Pengaruh Self Control terhadap Counterproductive Work Behavior dengan Emotional Intelligence sebagai Moderator

Nona Rahma Tsabita & Seger Handoyo*
Fakultas Psikologi Universitas Airlangga

Email: nonarahma.tsabita@gmail.com

ABSTRACT

Counterproductive work behavior (CWB), defined as intentional behavior that has the potential to harm an organization, can arise due to an individual's low level of self control. Individuals with low levels of self control tend to be more prone to deviant behavior, such as violations of work rules or misuse of resources. However, this effect is believed to be influenced by an individual's level of emotional intelligence, where emotional intelligence is thought to either strengthen or weaken the relationship between self control and CWB. This study aims to test this hypothesis. Data collection was conducted via a survey of 136 respondents employees with a minimum of two years of service using convenience sampling. The measurement tools employed were the self control scale developed by de Ridder, the Assessing Emotions Scale developed by Schutte, and the Counterproductive Work Behavior Checklist developed by Spector and Fox. Data analysis was performed using linear regression and moderation tests. The results indicate a significant negative effect of self control on CWB ($B = -0.970$, $p < 0.05$) and no significant moderating role of emotional intelligence in the relationship between self control and CWB ($B = 0.010$, $p > 0.05$). This indicates that the higher an individual's level of self control, the lower their tendency toward CWB. Furthermore, the results of this study also indicate that emotional intelligence does not significantly strengthen or weaken the influence of self control on CWB.

Keywords: *self control, counterproductive work behavior, emotional intelligence*

ABSTRAK

Counterproductive work behavior (CWB) sebagai perilaku yang disengaja dan berpotensi merugikan organisasi dapat muncul akibat rendahnya kemampuan individu dalam mengendalikan diri. Individu dengan tingkat self control yang rendah cenderung lebih rentan melakukan perilaku menyimpang, seperti pelanggaran aturan kerja maupun penyalahgunaan sumber daya. Namun, pengaruh tersebut diduga dapat dipengaruhi oleh tingkat emotional intelligence yang dimiliki individu, di mana kecerdasan emosional diperkirakan mampu memperkuat atau memperlemah hubungan antara self control dan CWB. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dugaan tersebut. Pengumpulan data dilakukan melalui metode survei terhadap 136 responden yang merupakan karyawan dengan masa kerja minimal dua tahun menggunakan teknik convenience sampling. Alat ukur yang digunakan adalah skala self control yang dikembangkan oleh de Ridder, Assessing Emotions Scale yang disusun oleh Schutte, serta Counterproductive Work Behavior Checklist yang dikembangkan oleh Spector dan Fox. Analisis data dilakukan menggunakan regresi linear dan uji moderasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan dari self control terhadap CWB ($B = -0,970$, $p < 0,05$) dan tidak terdapat peran moderasi yang signifikan dari emotional intelligence pada hubungan antara self control dan CWB ($B = 0,010$, $p > 0,05$). Hal ini

menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *self control* yang dimiliki individu, maka semakin rendah kecenderungan perilaku CWB. Selain itu, hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa *emotional intelligence* belum mampu memperkuat maupun memperlemah pengaruh *self control* terhadap CWB secara signifikan.

Kata kunci: *self control, counterproductive work behavior, emotional intelligence*

PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu organisasi tidak hanya ditentukan oleh kemajuan teknologi maupun sistem kerja yang diterapkan, tetapi juga oleh kualitas perilaku sumber daya manusia yang menjalankan aktivitas di dalamnya. Sumber daya manusia merupakan aset strategis yang berperan dalam menentukan keberhasilan organisasi melalui pengambilan keputusan, inovasi, serta pembentukan budaya kerja yang produktif (Pratiwi, 2022). Namun, dinamika kerja yang kompleks, tekanan pekerjaan, konflik interpersonal, serta ketidakpuasan terhadap organisasi dapat memunculkan perilaku yang merugikan organisasi, salah satunya *counterproductive work behavior* (CWB) (Robbins & Judge, 2013).

Permasalahan *counterproductive work behavior* hingga saat ini masih menjadi isu serius dalam kajian perilaku organisasi. Harris (2025), melalui meta-analisis terhadap lebih dari 6.000 karyawan dari 20 studi internasional, menemukan bahwa hanya 27% pekerja menunjukkan minimal devian, 39% *withdrawn workers*, 9% *slacking jerks*, 21% *stagnant workers*, dan 4% *elevated deviants*. Selain itu, sekitar 89% karyawan dilaporkan pernah melakukan perilaku yang tidak diinginkan di lingkungan kerja dan sekitar 30% organisasi mengalami penurunan kinerja akibat perilaku tersebut (Saranya & Raaj, 2025). Fenomena serupa juga ditemukan di Indonesia, dimana penelitian pada salah satu instansi pemerintahan di Kota Medan menunjukkan sekitar 90% responden berada dalam kategori CWB yang tinggi (Pasaribu dkk., 2024). CWB dapat muncul dalam berbagai bentuk, mulai dari datang terlambat, mengabaikan pekerjaan, menggunakan waktu kerja untuk kepentingan pribadi, hingga penyalahgunaan sumber daya, sabotase, pencurian, dan tindakan agresif. Apabila dilakukan secara berulang, perilaku tersebut dapat merugikan produktivitas dan efektivitas organisasi. Fox et al. (2001) menjelaskan bahwa CWB dapat muncul sebagai respons terhadap stresor pekerjaan dan kondisi organisasi yang tidak menyenangkan.

Fenomena CWB dapat dipahami melalui *Affective Events Theory* (AET) yang dikembangkan oleh Weiss dan Cropanzano (1996). Teori ini menjelaskan bahwa peristiwa di lingkungan kerja dapat memunculkan reaksi afektif yang kemudian memengaruhi sikap dan perilaku individu. Peristiwa negatif seperti konflik interpersonal, tekanan pekerjaan, maupun perlakuan tidak adil dapat menghasilkan emosi negatif yang berpotensi diwujudkan dalam bentuk perilaku yang merugikan. Namun, respons individu terhadap peristiwa yang sama tidak selalu menghasilkan perilaku yang sama karena dapat dipengaruhi oleh karakteristik disposisional masing-masing individu.

Salah satu faktor individual yang diperkirakan berperan dalam munculnya *counterproductive work behavior* adalah *self control*. *Self control* merupakan kemampuan individu untuk mengendalikan respons internal, mengubah pikiran, emosi, dan perilaku yang tidak diinginkan, serta menahan dorongan impulsif agar dapat bertindak sesuai dengan tujuan jangka panjang (Tangney et al., 2004).

De Ridder et al. (2011) membedakan *self control* menjadi *inhibitory self control*, yaitu kemampuan menahan dorongan yang tidak diinginkan, dan *initiatory self control*, yaitu kemampuan memulai perilaku yang diperlukan meskipun membutuhkan usaha. Individu dengan *self control* tinggi cenderung mampu mengendalikan dorongan impulsif dan mempertimbangkan konsekuensi sebelum bertindak, sedangkan individu dengan *self control* rendah lebih rentan mengalami kesulitan dalam mengendalikan dorongan dan emosi sehingga lebih mudah menunjukkan perilaku kontraproduktif.

Hubungan antara *self control* dan CWB dapat dijelaskan melalui mekanisme *affect-driven behavior* dalam AET. Meskipun peristiwa kerja negatif dapat memicu emosi seperti marah, kecewa, atau frustrasi, reaksi tersebut tidak secara otomatis diwujudkan menjadi CWB. *Self control* berperan sebagai kapasitas internal yang membantu individu menahan dorongan impulsif. Marcus dan Schuler (2004) menyatakan bahwa CWB dapat dipahami sebagai manifestasi dari kegagalan kontrol diri dalam menghadapi tekanan di tempat kerja. Individu dengan *self control* tinggi mampu memutus rantai antara reaksi afektif negatif dan perilaku impulsif, sedangkan individu dengan *self control* rendah lebih rentan terlibat dalam perilaku kontraproduktif (Douglas & Martinko, 2001; Aksrabilla et al., 2024). Penelitian Aksrabilla et al. (2024) juga menemukan adanya hubungan antara kontrol diri dengan perilaku kerja kontraproduktif pada karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, semakin tinggi kemampuan *self control* individu, semakin rendah kecenderungannya untuk melakukan CWB.

Selain *self control*, kemampuan individu dalam memahami dan mengelola emosi juga menjadi faktor psikologis yang relevan dalam menjelaskan perilaku karyawan, yaitu *emotional intelligence*. *Emotional intelligence* merupakan kemampuan individu dalam mengenali, memahami, serta mengelola emosi diri sendiri maupun orang lain (Mayer et al., 2008). Goleman (1998) menjelaskan bahwa kecerdasan emosional berkaitan dengan kemampuan mengenali dan mengelola emosi diri, memotivasi diri, mengenali emosi orang lain, serta membangun hubungan interpersonal. Dalam konteks pekerjaan, kemampuan tersebut dapat membantu individu menghadapi tekanan, konflik, dan berbagai peristiwa negatif secara lebih adaptif sehingga berpotensi mengurangi perilaku yang merugikan organisasi maupun individu lain.

Dalam perspektif AET, *emotional intelligence* dan *self control* memiliki peran yang saling melengkapi. *Emotional intelligence* berperan dalam mengenali, memahami, dan mengelola emosi yang muncul sebagai respons terhadap peristiwa kerja, sedangkan *self control* berperan dalam mengendalikan dorongan agar reaksi emosional tersebut tidak diwujudkan menjadi perilaku impulsif. Oleh karena itu, individu dengan *self control* dan *emotional intelligence* yang tinggi secara teoritis diperkirakan lebih mampu mengelola respons terhadap peristiwa kerja negatif sehingga memiliki kecenderungan CWB yang lebih rendah.

Namun, hubungan antara *emotional intelligence* dan CWB belum sepenuhnya menunjukkan hasil yang konsisten. Biswas dan Rahman (2023) menunjukkan adanya keterkaitan antara *emotional intelligence* dan CWB dalam konteks organisasi di Asia, sedangkan Fadhilah et al. (2024) menunjukkan relevansi *emotional intelligence* dalam upaya mitigasi CWB melalui mekanisme psikologis lainnya. Di sisi lain, penelitian Ibrahim et al. (2023) menunjukkan pentingnya proses emosional dalam memahami perilaku kontraproduktif. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kemampuan mengelola emosi dapat berkaitan dengan kecenderungan CWB, tetapi mekanisme interaksinya dengan faktor individual lain masih perlu dikaji lebih lanjut.

Secara teoritis, *emotional intelligence* diasumsikan dapat memperkuat atau memperlemah hubungan antara *self control* dan CWB. Individu dengan *self control* tinggi memiliki kemampuan menghambat dorongan impulsif, sementara *emotional intelligence* membantu individu mengenali dan mengelola emosi yang menjadi pemicu dorongan tersebut. Namun, kedua konstruk memiliki mekanisme psikologis yang berbeda. *Emotional intelligence* lebih berfokus pada pengelolaan informasi emosional, sedangkan *self control* berkaitan dengan kemampuan menghambat dorongan dan mengarahkan perilaku sesuai tujuan. Oleh karena itu, keberadaan *emotional intelligence* belum tentu mengubah kekuatan hubungan antara *self control* dan CWB, sehingga diperlukan pengujian empiris untuk mengetahui peran *emotional intelligence* sebagai moderator.

Berdasarkan temuan-temuan tersebut, *self control* dapat diasumsikan sebagai salah satu faktor individual yang berperan penting dalam menekan kecenderungan *counterproductive work behavior*, sedangkan *emotional intelligence* diperkirakan dapat memengaruhi kekuatan hubungan tersebut melalui kemampuan individu dalam mengelola respons emosional. Namun, penelitian yang secara spesifik menguji *emotional intelligence* sebagai moderator dalam hubungan antara *self control* dan CWB masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh *self control* terhadap *counterproductive work behavior* serta menguji peran *emotional intelligence* sebagai moderator dalam hubungan tersebut. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman mengenai mekanisme psikologis yang mendasari perilaku kontraproduktif serta memberikan kontribusi bagi organisasi dalam merancang strategi preventif untuk meminimalkan perilaku kerja yang merugikan.

METODE

Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori. Penelitian eksplanatori bertujuan untuk menjelaskan hubungan antarvariabel penelitian sekaligus menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen berdasarkan teori yang telah ditetapkan sebelumnya sebagai landasan dalam merumuskan hipotesis. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan metode survei melalui penyebaran kuesioner secara daring. Kuesioner disusun untuk mengukur variabel *self control*, *counterproductive work behavior* (CWB), dan *emotional intelligence*. Kuesioner penelitian disebarkan secara online melalui platform Google Forms dan didistribusikan melalui media sosial seperti WhatsApp dan Instagram.

Partisipan

Partisipan dalam penelitian ini merupakan karyawan aktif yang bekerja pada perusahaan atau instansi di Indonesia. Populasi penelitian ditentukan berdasarkan karakteristik individu yang bekerja di suatu perusahaan atau instansi dan telah memenuhi kriteria yang ditetapkan dalam penelitian. Pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan menggunakan teknik *non-probability sampling* dengan metode *convenience sampling*. Teknik ini digunakan dengan mempertimbangkan kemudahan akses peneliti dalam memperoleh partisipan yang sesuai dengan karakteristik penelitian. Salah satu kriteria partisipan dalam penelitian ini adalah karyawan yang memiliki masa kerja minimal dua tahun. Berdasarkan proses pengumpulan dan seleksi data, diperoleh sebanyak 136

responden yang memenuhi kriteria dan berpartisipasi secara penuh dalam penelitian.

Pengukuran

Penelitian ini mengukur variabel *counterproductive work behavior* (CWB) menggunakan instrumen *Counterproductive Work Behavior Checklist* (CWB-C) yang dikembangkan oleh Spector dan Fox (2002), serta telah diterjemahkan ke dalam bahasa Indonesia dan digunakan dalam penelitian sebelumnya oleh Hidayah (2023). Skala CWB-C terdiri dari 38 aitem yang mencakup dua dimensi, yaitu *Counterproductive Work Behavior-Person* (CWBP) dan *Counterproductive Work Behavior-Organization* (CWBO). Instrumen ini menggunakan lima alternatif jawaban berdasarkan skala Likert, yaitu 1 = "Tidak Pernah", 2 = "Sesekali", 3 = "Satu atau Dua Kali dalam Sebulan", 4 = "Satu atau Dua Kali dalam Seminggu", dan 5 = "Hampir Setiap Hari".

Untuk mengukur variabel *self control*, penelitian ini menggunakan skala *self control* yang mengacu pada konsep yang dikembangkan oleh de Ridder (2012) dan telah diadaptasi ke dalam bahasa Indonesia oleh Arifin dan Milla (2020). Skala *self control* terdiri dari 10 aitem yang mencakup dua dimensi utama, yaitu *inhibition* dan *initiation*. Dimensi *inhibition* menggambarkan kemampuan individu dalam mengendalikan impuls dan menahan godaan yang bersifat jangka pendek, sedangkan dimensi *initiation* menggambarkan kemampuan individu dalam memulai dan mempertahankan perilaku yang berorientasi pada pencapaian tujuan jangka panjang. Skala ini menggunakan lima pilihan jawaban, yaitu 1 = "Sangat Tidak Sesuai", 2 = "Tidak Sesuai", 3 = "Netral", 4 = "Sesuai", dan 5 = "Sangat Sesuai".

Untuk mengukur variabel *emotional intelligence*, penelitian ini menggunakan *The Assessing Emotions Scale* (AES) yang dikembangkan oleh Schutte et al. (1998) dan telah diadaptasi ke dalam bahasa Indonesia berdasarkan penelitian Salma (2021). Instrumen AES terdiri dari 33 aitem yang mencakup 30 aitem *favorable* dan 3 aitem *unfavorable*. Skala ini mengukur beberapa aspek kecerdasan emosional, yaitu *emotion perception*, *managing emotion in the self*, *managing other's emotion*, dan *utilizing emotions*. Instrumen AES menggunakan lima pilihan jawaban dengan rentang skor 1 sampai 5, yaitu 1 = "Sangat Tidak Setuju", 2 = "Tidak Setuju", 3 = "Ragu-ragu", 4 = "Setuju", dan 5 = "Sangat Setuju".

Uji validitas instrumen dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat daya beda butir menggunakan teknik *Corrected Item-Total Correlation*. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh aitem pada variabel *emotional intelligence* memiliki nilai korelasi aitem-total di atas 0,30 sehingga seluruh aitem dinyatakan memiliki daya pembeda yang memadai. Uji reliabilitas dilakukan menggunakan teknik Cronbach's Alpha. Hasil analisis menunjukkan bahwa instrumen CWB memiliki nilai reliabilitas sebesar $\alpha = 0,943$ dengan 38 aitem, skala *self control* memiliki reliabilitas sebesar $\alpha = 0,852$ dengan 10 aitem, sedangkan skala *emotional intelligence* memiliki reliabilitas sebesar $\alpha = 0,925$ dengan 33 aitem. Dengan demikian, seluruh instrumen yang digunakan dalam penelitian ini memiliki reliabilitas yang baik dan layak digunakan untuk mengukur variabel penelitian.

Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan dengan bantuan perangkat lunak IBM SPSS Statistics. Analisis data diawali dengan analisis deskriptif untuk menggambarkan

karakteristik data penelitian yang meliputi nilai *mean*, standar deviasi, nilai minimum, maksimum, *skewness*, dan *kurtosis* pada setiap variabel. Selanjutnya, dilakukan uji korelasi Pearson untuk mengetahui hubungan antara variabel *self control*, *emotional intelligence*, dan *counterproductive work behavior*. Sebelum melakukan pengujian hipotesis, dilakukan uji asumsi yang meliputi uji normalitas, linearitas, homoskedastisitas, dan multikolinearitas. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan analisis regresi moderasi (*Moderated Regression Analysis/MRA*) dengan membentuk variabel interaksi antara *self control* dan *emotional intelligence*. Uji ANOVA (uji F) digunakan untuk mengetahui kelayakan model regresi secara simultan, sedangkan uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel secara parsial, khususnya variabel interaksi untuk menentukan ada atau tidaknya efek moderasi *emotional intelligence* pada hubungan antara *self control* dan *counterproductive work behavior*.

HASIL PENELITIAN

Analisis Statistik Deskriptif

Hasil uji deskriptif menunjukkan bahwa penelitian ini melibatkan 136 responden yang terdiri dari 96 laki-laki (70,6%) dan 40 perempuan (29,4%). Berdasarkan karakteristik usia, mayoritas responden berada pada rentang usia 20–29 tahun sebanyak 52 orang (38,2%), diikuti oleh responden berusia 30–39 tahun sebanyak 49 orang (38,2%), 40–49 tahun sebanyak 19 orang (14,9%), dan 50–59 tahun sebanyak 16 orang (11,8%). Berdasarkan masa kerja, mayoritas responden telah bekerja selama 2–6 tahun, yaitu sebanyak 59 orang (43,4%), diikuti masa kerja 7–11 tahun sebanyak 32 orang (23,5%), 12–16 tahun sebanyak 19 orang (14,0%), dan lebih dari 16 tahun sebanyak 26 orang (19,1%).

Hasil analisis data deskriptif seluruh variabel pada penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *counterproductive work behavior* (CWB) memiliki nilai ($M = 50,71$; $SD = 9,91$; $Min = 38$; $Max = 76$), variabel *self control* memiliki nilai ($M = 41,22$; $SD = 6,32$; $Min = 26$; $Max = 50$), dan variabel *emotional intelligence* memiliki nilai ($M = 124,73$; $SD = 12,59$; $Min = 93$; $Max = 142$). Seluruh data yang dianalisis berjumlah 136 responden dan tidak terdapat data yang hilang (*missing data*).

Analisis Moderasi

Analisis regresi dilakukan untuk menguji pengaruh *self control* terhadap *counterproductive work behavior* (CWB), sedangkan analisis regresi moderasi digunakan untuk menguji peran *emotional intelligence* dalam memoderasi hubungan antara *self control* dan CWB. Hasil analisis regresi linear sederhana menunjukkan bahwa *self control* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap CWB ($B = -0,970$; $\beta = -0,619$; $t = -9,113$; $p < 0,001$). Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,383 menunjukkan bahwa *self control* mampu menjelaskan sebesar 38,3% variasi CWB, sedangkan 61,7% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar penelitian. Hasil tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *self control* yang dimiliki individu, maka semakin rendah kecenderungan individu untuk melakukan *counterproductive work behavior*. Dengan demikian, hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa *self control* berpengaruh negatif terhadap CWB dinyatakan diterima.

Selanjutnya, pengujian moderasi dilakukan untuk mengetahui apakah *emotional intelligence* dapat

memperkuat atau memperlemah pengaruh *self control* terhadap CWB. Hasil analisis regresi moderasi menunjukkan bahwa variabel interaksi antara *self control* dan *emotional intelligence* memiliki koefisien regresi positif ($B = 0,010$; $\beta = 1,143$; $t = 1,083$; $p = 0,281$). Nilai signifikansi sebesar 0,281 lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa interaksi antara *self control* dan *emotional intelligence* tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap CWB. Dengan demikian, *emotional intelligence* tidak terbukti secara signifikan memoderasi hubungan antara *self control* dan *counterproductive work behavior*. Artinya, tingkat *emotional intelligence* tidak secara signifikan memperkuat maupun memperlemah pengaruh *self control* terhadap CWB.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa *self control* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *counterproductive work behavior*, di mana individu dengan tingkat *self control* yang lebih tinggi cenderung memiliki kecenderungan CWB yang lebih rendah. Namun, *emotional intelligence* tidak terbukti berperan sebagai moderator dalam hubungan tersebut. Dengan demikian, pengaruh *self control* terhadap CWB dalam penelitian ini tidak bergantung secara signifikan pada tingkat *emotional intelligence* yang dimiliki oleh individu.

DISKUSI

Temuan pertama penelitian ini menunjukkan bahwa *self control* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *counterproductive work behavior* (CWB) pada karyawan. Semakin tinggi kemampuan *self control* yang dimiliki individu, semakin rendah kecenderungan untuk melakukan perilaku kontraproduktif di tempat kerja. Sebaliknya, individu dengan *self control* yang rendah lebih rentan melakukan CWB ketika menghadapi tekanan atau situasi kerja yang tidak menyenangkan. Hasil analisis menunjukkan bahwa *self control* mampu menjelaskan sebesar 38,3% variasi CWB, sedangkan 61,7% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar penelitian. Temuan ini menunjukkan bahwa kemampuan individu dalam mengendalikan dorongan, emosi, dan perilaku memiliki peran penting dalam mencegah munculnya perilaku kerja yang merugikan organisasi maupun individu lain.

Temuan tersebut dapat dijelaskan melalui konsep *self control* yang dikemukakan oleh Tangney et al. (2004), yaitu kemampuan individu dalam mengendalikan respons internal, mengubah pikiran, emosi, dan perilaku yang tidak diinginkan, serta menahan dorongan impulsif agar dapat bertindak sesuai dengan tujuan jangka panjang. Dalam konteks pekerjaan, individu dengan *self control* yang tinggi cenderung mampu menghambat dorongan impulsif dan mempertimbangkan konsekuensi sebelum bertindak, sedangkan individu dengan *self control* rendah lebih rentan kesulitan mengendalikan respons terhadap emosi negatif. Hasil ini sejalan dengan penelitian Douglas dan Martinko (2001), Marcus dan Schuler (2004), serta Aksrabilla et al. (2024) yang menunjukkan bahwa kemampuan pengendalian diri berkaitan dengan kecenderungan munculnya perilaku kontraproduktif di tempat kerja.

Temuan selanjutnya menunjukkan bahwa *emotional intelligence* tidak terbukti secara signifikan memoderasi hubungan antara *self control* dan *counterproductive work behavior*. Hasil analisis menunjukkan bahwa interaksi antara *self control* dan *emotional intelligence* tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap CWB ($B = 0,010$; $\beta = 1,143$; $t = 1,083$; $p = 0,281$). Dengan demikian, *emotional intelligence* tidak terbukti memperkuat maupun memperlemah pengaruh *self control* terhadap CWB. Tidak ditemukannya efek moderasi ini dapat dipahami melalui perbedaan

mekanisme psikologis kedua variabel, di mana *emotional intelligence* berkaitan dengan kemampuan mengenali dan mengelola emosi, sedangkan *self control* lebih berfokus pada kemampuan menghambat dorongan dan mengarahkan perilaku. Dalam konteks CWB, kemampuan mengendalikan dorongan perilaku dapat menjadi mekanisme yang lebih langsung dalam mencegah perilaku kontraproduktif.

Temuan ini juga dapat dijelaskan melalui *Affective Events Theory* yang dikemukakan oleh Weiss dan Cropanzano (1996), bahwa peristiwa di lingkungan kerja dapat memunculkan reaksi afektif yang memengaruhi perilaku individu. Ketika menghadapi tekanan, konflik, atau ketidakadilan, individu dapat mengalami emosi negatif yang berpotensi mendorong CWB. Namun, respons tersebut tidak hanya ditentukan oleh kemampuan mengelola emosi, tetapi juga oleh kemampuan mengendalikan dorongan untuk bertindak. Hasil ini sejalan dengan Supriyani dan Abdullah (2025) yang menunjukkan bahwa *self control* dapat memberikan kontribusi yang kuat terhadap CWB secara mandiri. Dengan demikian, individu dengan *self control* tinggi cenderung lebih mampu menahan dorongan untuk melakukan perilaku yang merugikan, terlepas dari tingkat *emotional intelligence* yang dimiliki.

Secara lebih luas, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *self control* memiliki peran penting dalam menekan kecenderungan CWB, sementara *emotional intelligence* tidak terbukti mengubah kekuatan hubungan tersebut. Oleh karena itu, organisasi dapat mempertimbangkan pengembangan kemampuan regulasi diri dan pengendalian impuls karyawan sebagai salah satu upaya preventif untuk mengurangi perilaku kontraproduktif. Namun, karena *self control* hanya menjelaskan 38,3% variasi CWB, penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan faktor lain, seperti lingkungan kerja, stresor pekerjaan, persepsi keadilan organisasi, maupun faktor individual lainnya. Selain itu, *emotional intelligence* dapat dikaji sebagai prediktor langsung atau mediator untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme psikologis yang mendasari *counterproductive work behavior*.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, dapat disimpulkan bahwa *self control* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *counterproductive work behavior* pada karyawan. Semakin tinggi *self control* yang dimiliki individu, semakin rendah kecenderungan individu untuk melakukan perilaku kontraproduktif di tempat kerja. Selain itu, *emotional intelligence* tidak terbukti berperan sebagai moderator dalam hubungan antara *self control* dan CWB, sehingga tingkat *emotional intelligence* tidak secara signifikan memperkuat maupun memperlemah pengaruh *self control* terhadap CWB.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk mempertimbangkan variabel lain yang dapat menjelaskan CWB serta menggunakan desain longitudinal atau eksperimental untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai hubungan antarvariabel. Selain itu, *emotional intelligence* dapat diteliti melalui model yang berbeda, seperti sebagai variabel independen atau mediator. Bagi organisasi, pengembangan kemampuan *self control* karyawan dapat menjadi salah satu upaya preventif untuk mengurangi kecenderungan *counterproductive work behavior* di lingkungan kerja.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih penulis ucapkan kepada seluruh pihak, terutama partisipan yang telah bersedia ikut serta terhadap proses penelitian ini.

DEKLARASI POTENSI TERJADINYA KONFLIK KEPENTINGAN

Nona Rahma Tsabita dan Seger Handoyo tidak bekerja, menjadi konsultan, memiliki saham, atau menerima dana dari perusahaan atau organisasi manapun yang memungkinkan mengambil untung dari diterbitkannya naskah.

PUSTAKA ACUAN

- Aksrabilla, K. V., Okfrima, R., & Irdam. (2024). Hubungan antara Kontrol Diri dengan Perilaku Kerja Kontraproduktif pada Karyawan PT Kencana Sawit Indonesia. *Journal of Economics and Management Sciences*, 6(2), 60–67. <https://doi.org/10.37034/jems.v6i2.51>
- Austin, E. J., Saklofske, D. H., & Egan, V. (2005). Personality, well-being and health correlates of trait emotional intelligence. *Personality and Individual Differences*, 38(3), 547–558. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2004.05.009>
- Aristaputri, D., & Pradana, H. H. (2023). Gambaran Penyesuaian Diri Pada Karyawan Perusahaan di Perusahaan X Kec. Binangun, Kab. Blitar. *New Psycho Aksara: Jurnal Psikologi*, 1(1), 96-100.
- Andersson, L. M., & Pearson, C. M. (1999). Tit for Tat? The Spiraling Effect of Incivility in the Workplace. *The Academy of Management Review*, 24(3), 452–471. <https://doi.org/10.2307/259136>
- Arifin, H. H., & Milla, M. N. (2020). Adaptasi dan Properti Psikometrik Skala Kontrol Diri Ringkas Versi Indonesia. *Jurnal Psikologi Sosial*, 18(2), 179–195. <https://doi.org/10.7454/jps.2020.18>
- Aziiz, A. (2019). *Hubungan antara Self Control dengan Counterproduktive Work Behavior (CWB) pada Perawat*[Undergraduate Thesis, UIN Sunan Ampel Surabaya]. <http://digilib.uinsa.ac.id/id/eprint/36025>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Baumeister, R. F., Vohs, K. D., & Tice, D. M. (2007). The Strength Model of Self-Control. *Current Directions in Psychological Science*, 16(6), 351–355. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8721.2007.00534.x>
- Baumeister, R. F., Heatherton, T. F., & Tice, D. M. (1994). *Losing control: How and why people fail at self-regulation*. Academic Press.
- Bhutani, N. (2024, October 24). *Workplace Absenteeism: Causes, Effects & Strategies*. ProHance. <https://www.prohance.ai/blog/workplace-absenteeism-causes-effects-and-strategies/>
- Biswas, M., & Rahman, M. S. (2023). Emotional intelligence and counterproductive work behavior - an empirical investigative study for Asia. *The Journal of Management Theory and Practice (JMTP)*, 4(1), 1–11. <http://dx.doi.org/10.37231/jmtp.2023.4.1.273>
- Burt, C. H. (2020). Self-Control and Crime: Beyond Gottfredson and Hirschi's Theory. *Annual Review of Criminology*, 3(1), 43–73. <https://doi.org/10.1146/annurev-criminol-011419-041344>

-
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Cureton, E. E. (1966). Corrected item-test correlations. *Psychometrika*, 31(1), 93–96. <https://doi.org/10.1007/BF02289461>
- Dalal, R. S. (2005). A Meta-Analysis of the Relationship Between Organizational Citizenship Behavior and Counterproductive Work Behavior Request PDF. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1241–1255. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.6.1241>
- Douglas, S. C., & Martinko, M. J. (2001). Exploring the role of individual differences in the prediction of workplace aggression. *Journal of Applied Psychology*, 86(4), 547–559. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.4.547>
- de Ridder, D., de Boer, B., Lugtig, P., Bakker, A., & van Hooft, E. (2011). Not doing bad things is not equivalent to doing the right thing: Distinguishing between inhibitory and initiatory self-control. *Personality and Individual Differences*, 50(7), 1006–1011. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2011.01.015>
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. L. (2011). The Concept of Bullying and Harassment at Work: The European Tradition. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, & C. L. Cooper (Eds.), *Bullying and Harassment in the Workplace: Developments in Theory, Research, and Practice* (2nd ed., pp. 3–39).
- Fadhillah, Y. A., Usman, B., & Tanuwijaya, J. (2024). Mitigating counterproductive work behavior: Navigating with emotional intelligence mediated by psychological empowerment. *International Journal of Education, Business and Economics Research (IJEER)*, 4(1), 109–126. <https://doi.org/10.59822/IJEER.2024.4107>
- Fox, S., & Spector, P. E. (2005). *Counterproductive Work Behavior: Investigations of Actors and Targets*. American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/10893-000>
- Fox, S., Spector, P. E., & Miles, D. (2001). Counterproductive Work Behavior (CWB) in Response to Job Stressors and Organizational Justice: Some Mediator and Moderator Tests for Autonomy and Emotions. *Journal of Vocational Behavior*, 59(3), 291–309. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1803>
- Glomb, T. M. (2002). Workplace anger and aggression: Informing conceptual models with data from specific encounters. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(1), 20–36. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.7.1.20>
- Goleman, D. (1996). *Emotional Intelligence: Why it Can Matter More Than IQ* (3rd ed.). Bloomsbury.
- Goleman, D. (1998). *Working with Emotional Intelligence*. Bantam Books.
- Goleman, D. (2005). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. Bantam Books.
- Gottfredson, M. R., & Hirschi, T. (1990). *A General Theory of Crime*. Stanford University Press.
- Guerrero, E. (2005). Lack of Self-Control Breeds Counterproductive Work Behavior in Mental Health Workers. *Kellogg Journal of Organizational Behavior*. <https://www.kellogg.northwestern.edu/research/ktag/images/KJOB%2005-ERICK.pdf>
- Harris, B. (2025, March 18). *Theft, daydreaming and everything in between: Most of us are a bit 'deviant' at work*. The Conversation. <https://doi.org/10.64628/AAK.gy9gvy4eu>
- Hashmi, S., Tahir, O., Nasir, Z., Hasnain, H., Ullah Riaz, R. S., Ali Khan, H. M., Ramza, R., Alghzawi, H. M., Mukherjee, J., & Palav, A. (2024). Impact of Emotional Intelligence on Professional Performance and Stress Resilience Among Healthcare Practitioners. *Cureus*, 16(11), e74113. <https://doi.org/10.7759/cureus.74113>
- Hepworth, W., & Towler, A. (2004). The effects of individual differences and charismatic leadership on workplace aggression. *Journal of Occupational Health Psychology*, 9(2), 176–185. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.9.2.176>

-
- Ibrahim, N. H., Makhbul, Z. K. M., Ayob, A. H., & Lokman, A. M. (2023). Systematic Literature Review: Affective Experiences as a Predictor of Counterproductive Work Behaviour. *International Journal of Professional Business Review*, 8(3), 1–30. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i3.1191>
- Jung, H. S., & Yoon, H. H. (2012). The effects of emotional intelligence on counterproductive work behaviors and organizational citizen behaviors among food and beverage employees in a deluxe hotel. *International Journal of Hospitality Management*, 31(2), 369–378. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.06.008>
- Karadimas, T., & Karadimas, P. (2016). The relationship between emotional intelligence and effective leadership. *E-Journal of Science & Technology*, 11(4), 55–70.
- Kluemper, D. H., DeGroot, T., & Choi, S. (2011). Emotion Management Ability: Predicting Task Performance, Citizenship, and Deviance. *Journal of Management*, 39(4), 878–905.
- Luthans, F., Luthans, B. C., & Luthans, K. W. (2020). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (14th ed.). IAP.
- Marcus, B., & Schuler, H. (2004). Antecedents of Counterproductive Behavior at Work: A General Perspective. *Journal of Applied Psychology*, 89(4), 647–660. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.89.4.647>
- Martin, J., Knopoff, K., & Beckman, C. (1998). An Alternative to Bureaucratic Impersonality and Emotional Labor: Bounded Emotionality at The Body Shop. *Administrative Science Quarterly*, 43(2), 429–469. <https://doi.org/10.2307/2393858>
- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2004). Emotional Intelligence: Theory, Findings, and Implications. *Psychological Inquiry*, 15(3), 197–215. https://doi.org/10.1207/s15327965pli1503_02
- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2008). Emotional Intelligence: New Ability or Eclectic Traits? *American Psychologist*, 63(6), 503–517. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.63.6.503>
- Mayer, J. D., Roberts, R. D., & Barsade, S. G. (2008). Human Abilities: Emotional Intelligence. *Annual Review of Psychology*, 59, 507–536. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.59.103006.093646>
- Mavroveli, S., Petrides, K. V., Rieffe, C., & Bakker, F. (2007). Trait emotional intelligence, psychological well-being and peer-rated social competence in adolescence. *British Journal of Developmental Psychology*, 25(2), 263–275. <https://doi.org/10.1348/026151006X118577>
- Meliala, S., Nursiti, D., Mora, I., & Amri, S. N. (2020). HUBUNGAN KONTROL DIRI DENGAN PRILAKU KERJA KONTRAPRODUKTIF PADA PT. AGRA BUMI NIAGA (ABN) ACEH. *Jurnal Psychomutiara*, 3(2), 136–149. <https://doi.org/10.51544/psikologi.v3i2.3333>
- Muliati. (2025). Kontrol Diri Sebagai Prediktor Counterproductive Work Behavior Pada Personel Polda Sulawesi Selatan. *Jurnal Psikologi Karakter*, 5(1), 283–289.
- Neuman, W. L. (2014). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches* (7th ed.). Pearson Education.
- Ni, H., Li, Y., Zeng, Y., & Duan, J. (2023). The double-edged sword effect of employee impression management and counterproductive work behavior: From the perspective of self-control resource theory. *Frontiers in Psychology*, 14(1053784), 1053784. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1053784>
- Pasaribu, R. P., Siahaan, Y. A. S., & Silitonga, R. J. (2024). Perilaku Kerja Kontraproduktif Pegawai Negeri Sipil. *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 4(1), 7006–7018. <https://doi.org/10.31004/innovative.v4i1.8697>
- Pratiwi, R. (2022). International Human Resource Training Program In Hospital Management. *Jurnal Abdidas*, 3(2), 259–265. <https://doi.org/10.31004/abdidas.v3i2.572>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior* (15th ed.). Pearson

-
- Education. https://digilib.stekom.ac.id/assets/dokumen/ebook/feb_c5d15cc7c32d4985a70c200bad26dc576781601d_1648649445.pdf
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior, Global Edition* (17th ed.). Pearson Education.
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555–572. <https://psycnet.apa.org/doi/10.2307/256693>
- Sackett, P. R., & DeVore, C. J. (n.d.). Counterproductive Behaviors at Work. In N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil, & C. Viswesvaran (Eds.), *Handbook Of Industrial, Work And Organizational Psychology: Volume 1: Personel Psychology* (pp. 145–165). SAGE Publications.
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional Intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), 185–211. <https://doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG>
- Saranya, R., & Raaj, V. G. (2024). Impact Of Workplace Incivility on Counterproductive Work Behaviour. *Journal of Marketing & Social Research*, 2(3), 490–494. <https://doi.org/10.61336/jmsr/25-03-60>
- Schutte, N. S., Malouff, J. M., Hall, L. E., Haggerty, D. J., Cooper, J. T., Golden, C. J., & Dornheim, L. (1998). Development and validation of a measure of emotional intelligence. *Personality and Individual Difference*, 25(2), 167–177. [https://psycnet.apa.org/doi/10.1016/S0191-8869\(98\)00001-4](https://psycnet.apa.org/doi/10.1016/S0191-8869(98)00001-4)
- Sejati, A. P., & Sahrah, A. (2024). Work Stress as a Predictor of Counterproductive Work Behavior Among Generation Z in Yogyakarta. *Proceeding International Conference on Psychology UMBY, (Sustainable Community Well-Being: From Marginal To Thriving Community)*, 412–421. <https://ejurnal.mercubuana-yogya.ac.id/index.php/ICoP/article/view/4092>
- Setyanti, S. W. L. H., Pradana, R. G., & Sudarsih. (2023). The Influence of Personality, Emotional Intelligence, and Job Stress on Counterproductive Work Behaviors. *International Journal of Economics (IJECE)*, 2(2), 660–668. <https://doi.org/10.55299/ijec.v2i2.592>
- Siu, A. F. Y. (2009). Trait emotional intelligence and its relationships with problem behavior in Hong Kong adolescents. *Personality and Individual Differences*, 47(6), 553–557. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2009.05.004>
- Sonnentag, S., & Fritz, C. (2015). Recovery from job stress: The stressor-detachment model as an integrative framework. *Journal of Organizational Behavior*, 36(S1), S72–S103. <https://doi.org/10.1002/job.1924>
- Spector, P. E. (1997). The Role of Frustration in Antisocial Behavior at Work. In R. A. Giacalone & J. Greenberg, *Antisocial Behavior in Organizations* (pp. 1–17). SAGE Publications.
- Spector, P. E., Fox, S., Penney, L. M., Bruursema, K., Goh, A., & Kessler, S. (2006). The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviors created equal? *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), 446–460. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.10.005>
- Supriyani, A., & Abdullah, S. M. (2025). Studi Kasus Counterproductive Work Behaviour (CWB) Karyawan Di PT X. *Jurnal Pendidikan Indonesia*, 6(7), 2969–2981. <https://doi.org/10.59141/japendi.v6i7.8288>
- Susanti, E., Basir, B., Andriani, N., Sukandi, P., Karim, A., Inayah, S., Latupono, A. Z., Wilson, J., & Wijayanti, T. C. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. U ME Publishing.
- Tangney, J. P., Baumeister, R. F., & Boone, A. L. (2004). High self-control predicts good adjustment, less pathology, better grades, and interpersonal success. *Journal of Personality*, 72(2), 271–324. <https://doi.org/10.1111/j.0022-3506.2004.00263.x>
- Vandiya, V., & Etikariena, A. Jurnal Psikogenesis dan keterikatan kerja pada karyawan swasta: Peran mediasi kesejahteraan di tempat kerja. *Jurnal Psikogenesis*, 6(1), 19-34.
- Wahyudi, W. (2006). Kajian Tentang Kecerdasan Emosi Dalam Perusahaan. *Jurnal Ilmu*

Kesejahteraan Sosial, 4(2), 117–139. <https://doi.org/10.7454/jurnalkessos.v4i2.1167>

Wang, Y.-J., Chen, K.-Y., Dou, K., & Liu, Y.-Z. (2021). Linking Self-Control to Voluntary Behaviors at Workplace: The Mediating Role of Job Satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 12, 530297. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.530297>

Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective Events Theory: A Theoretical Discussion of The Structure, Causes and Consequences of Affective Experiences at Work. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in Organizational Behavior: An Annual Series of Analytical Essays and Critical Reviews* (Vol. 18, pp. 1–74). JAI Press Inc. https://web.mit.edu/curhan/www/docs/Articles/15341_Readings/Affect/AffectiveEventsTheory_WeissCropanzano.pdf

Yoseanto, B. L. (2017). GAMBARAN COUNTERPRODUCTIVE WORK BEHAVIOR (CWB) PT X (PERUSAHAAN KONSTRUKSI DI JAKARTA). *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, Dan Seni*, 1(2), 456–464. <https://doi.org/10.24912/jmishumsen.v1i2.971>