

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya organisasi yang memiliki peranan penting dalam menentukan berhasil tidaknya organisasi mencapai tujuan. Pada konteks organisasi pemerintahan, sumber daya manusia yang dimaksud adalah Pegawai Negeri Sipil (PNS). Menurut Undang Undang Republik Indonesia No. 5 tahun 2014 pasal 1, yang disebut sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah warga negara Indonesia yang memiliki syarat tertentu, kemudian diangkat sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN) oleh pejabat pembina kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan. Seperti yang sudah tercantum di Undang Undang Republik Indonesia Tahun 2014 pasal 10 dan 1, pegawai negeri sipil bertugas untuk memberikan layanan kepada publik secara jujur, profesional, berkualitas; melaksanakan kebijakan publik yang dibuat oleh Pejabat Pembina Kepegawaian sesuai dengan peraturan perundang-undangan; dan mempererat persatuan dan kesatuan Negara Kesatuan Republik Indonesia.

Sebagai unsur utama sumber daya manusia yang menentukan keberhasilan pembangunan negara, sudah seharusnya Pegawai Negeri Sipil (PNS) mentaati asas, prinsip, nilai dasar serta kode etik yang sudah ditetapkan di Undang-Undang Republik Indonesia tentang pegawai negeri sipil. Salah satunya seperti mengutamakan pencapaian hasil dan mendorong kinerja pegawai serta memberikan layanan kepada publik secara jujur, tanggap dan profesional. Dengan kata lain, pegawai negeri sipil dituntut untuk selalu berperilaku taat, jujur dan

produktif. Wijono, 2010 (dalam Evendi & Dwiyanti, 2013) mengatakan bahwa pegawai dengan perilaku kerja produktif akan membantu organisasi untuk berkembang, bersaing dan mencapai tujuan organisasinya dengan mudah. Sebaliknya, pegawai dengan perilaku kerja kontra produktif akan membawa organisasi menuju kehancuran.

Perilaku kerja kontra produktif sejak puluhan tahun lalu telah menjadi topik menarik untuk diteliti akibat efek serius yang ditimbulkan bagi organisasi. Pengertian perilaku kerja kontra produktif sendiri menurut Sackett & DeVore (2001, dalam Anderson, dkk., 2001) adalah perilaku ilegal, tidak beradab, menyimpang yang dilakukan oleh pegawai untuk membahayakan organisasi dan seluruh isinya. Peneliti lain yaitu Ali & Bukhari (2009 dalam Mase, 2017) mengungkapkan hal yang sama, perilaku kerja kontra produktif merupakan perilaku berbahaya yang dilakukan oleh para pegawai dengan cara melakukan hal-hal yang bertentangan dengan aturan organisasi. Chen & Liu (2010 dalam Zhen & Meixin, 2012) percaya bahwa perilaku ini muncul sebagai bentuk penentangan pegawai terhadap tujuan organisasi.

Perilaku kerja kontra produktif ini dapat terjadi pada pegawai di berbagai sektor organisasi mulai dari organisasi swasta, non-profit sampai organisasi pemerintahan. Walaupun perilaku kerja kontra produktif dapat terjadi pada pegawai di seluruh sektor organisasi, namun beberapa peneliti dari barat mengatakan perilaku tersebut lebih sering terjadi pada sektor pemerintahan daripada sektor organisasi swasta (Aquino, Galperin & Bennet, 2006; Mayhew & McCharty, 2005; Alias dkk., 2013). Demmke (2005) dalam penelitiannya

menjelaskan alasan mengapa pegawai negeri sipil lebih sering melakukan perilaku kerja kontra produktif yaitu karena sulitnya pemecatan, terlalu banyak perlakuan khusus serta minimnya tekanan yang diberikan oleh atasan.

Munculnya perilaku kerja kontra produktif di sektor pemerintahan tentunya menjadi sebuah ancaman bagi negara untuk mewujudkan sistem pemerintahan yang jujur, tanggap dan profesional. Oleh karena itu perilaku ini harus segera ditangani. Jika tidak segera ditangani, maka perilaku ini akan semakin meluas. Kura (2015 dalam Ananda, 2017) mengungkapkan bahwa perilaku kerja kontra produktif bersifat menular. Penularan ini terjadi akibat adanya model individu yang berperilaku menyimpang. Fenomena tersebut dapat dijelaskan menggunakan teori belajar sosial yaitu apabila terdapat individu yang memiliki perilaku menyimpang baik dalam organisasi atau dalam kelompok maka akan mempengaruhi orang lain yang ada di dalam kelompok tersebut untuk melakukan tindakan menyimpang juga (Applebaum dkk., 2005; Applebaum dkk., 2007). Sehingga dapat disimpulkan bahwa pegawai akan melakukan perilaku kerja kontra produktif jika melihat rekan kerjanya melakukan hal yang serupa. Secara tidak langsung hal ini membuat perilaku kerja kontra produktif menjadi semakin meluas dan lazim untuk dilakukan.

Berdasarkan penelitian sebelumnya, perilaku kerja kontra produktif selain bersifat menular juga memiliki dampak negatif lain baik dari segi materi, sosial maupun psikologis (Greenberg, 2010; Alias dkk., 2013). Omar (2011 dalam Oge G. dkk., 2015) mengatakan kerugian materi akibat perilaku kerja kontra produktif bisa mencapai miliaran dolar US. Di Indonesia, salah satu contoh perilaku kerja

kontra produktif yang menimbulkan kerugian secara materi bagi Negara adalah korupsi. Pada tahun 2017 lalu *Indonesia Corruption Watch (ICW)* mengatakan kerugian yang harus ditanggung oleh Negara akibat korupsi mencapai Rp. 6,7 triliun (Wedhaswary, 2018). Kemudian dampak psikologis seperti stres, menarik diri, dan merasa tidak puas dengan hasil kerjanya. Dampak psikologis yang sering dirasakan oleh pegawai korban perilaku kerja kontra produktif adalah merasa tidak nyaman di tempat kerjanya (Verda & Weitz, 2004; Leary-Kelly, Griffin, & Glew, 1996; Bowling and Gruy, 2010; Mithiles & Pandey, 2014). Kerugian lain yang didapatkan dari perilaku ini adalah masyarakat menjadi skeptis dengan kinerja para pegawai pemerintahan (Novalien, 2017).

Perilaku negatif atau perilaku menyimpang yang dilakukan pegawai untuk membahayakan organisasinya dapat dilakukan dengan berbagai cara seperti mencuri, melakukan penggelapan serta perusakan barang, menyalahgunakan properti organisasi, mengkonsumsi alkohol dan obat-obatan, tidak mengerjakan tugas sesuai dengan arahan atasan, melakukan kekerasan secara fisik maupun verbal, tidak masuk kerja dengan berpura pura sakit, datang terlambat, dan istirahat diluar jam ketentuan (Sackett, 2002; Galperin, 2002; Radzali, Ahmad & Omar, 2013). Meskipun perilaku kerja kontra produktif mayoritas merupakan perilaku dengan konotasi negatif, namun perilaku ini juga meliputi perilaku yang secara norma tidak membahayakan. Seperti contoh pegawai yang meninggalkan pekerjaannya demi meningkatkan karirnya dalam konteks bukan perintah dari organisasi, juga merupakan perilaku kerja kontra produktif. Secara norma, perilaku tersebut memang tidak membahayakan tetapi memberikan kerugian bagi

organisasi karena harus mengisi kekosongan pegawai yang meninggalkan pekerjaannya (Sackett, 2002). Tidak hanya itu, perilaku membuang sampah sembarangan juga dapat dikategorikan sebagai perilaku kerja kontra produktif (Spector, 1997)

Indonesia merupakan salah satu negara yang tidak luput dari permasalahan tersebut. Hal ini terbukti dari banyaknya pemberitaan mengenai perilaku kerja kontra produktif yang dilakukan oleh pegawai pemerintahan. Seperti yang dilansir dari salah satu media *online*, Rahadian (2017) melaporkan sebanyak 12 PNS Dinkes mangkir kerja pada hari pertama setelah libur natal. Begitu pula saat apel pagi hari, beberapa PNS terlihat datang kesiangan sehingga harus meletakkan tas di aspal lapangan apel.

Perilaku lain seperti suap juga terjadi pada mantan pegawai negeri sipil Direktorat Jendral Pajak berinisial AP. Tersangka AP menerima gratifikasi/hadiah/janji terkait penerimaan pegawai pajak dalam pengurusan pajak. Perilaku suap yang dilakukan oleh AP merugikan Negara sebanyak Rp. 14 Miliar. Uang dari hasil suap tersebut kabarnya dibelikan sejumlah aset atas nama orang lain (Medistiara, 2017).

Selain perilaku kerja kontra produktif yang telah disebutkan diatas, hasil sistem peringatan dini (*Early Warning System*) Bidang Pengawasan dan Pengendalian Badan Kepegawaian Negara (BKN). BKN mencatat sebanyak 1.759 pegawai negeri sipil telah dijatuhi hukuman kedisiplinan sepanjang tahun 2017 lalu. Humas BKN, Mohammad Ridwan mengungkapkan, pelanggaran yang paling banyak dilakukan oleh pegawai negeri sipil adalah melanggar ketentuan

jam kerja yaitu sebanyak 570 kasus. Sedangkan sisanya seperti tidak menjunjung tinggi kehormatan Negara, tidak melaksanakan tugas kedinasan dengan baik dan menyalahgunakan wewenang (Humas, 2018). Berikut adalah tabel jumlah hukuman disiplin yang diberikan pada PNS:

**Tabel 1.1. Jumlah hukuman disiplin yang diberikan pada PNS tahun 2017**

No	Jenis hukuman disiplin	Kategori	Jumlah
1	Pemberhentian tidak dengan hormat sebagai PNS	Berat	96
2	Pemberhentian dengan hormat tidak atas permintaan sendiri	Berat	251
3	Pembebasan dari jabatan	Berat	85
4	Pemindahan dalam rangka penurunan jabatan satu tingkat	Berat	8
5	Penurunan pangkat 1 tingkat selama 3 tahun	Sedang	412
6	Penurunan pangkat 1 tingkat selama 1 tahun	Sedang	203
7	Penundaan kenaikan pangkat selama 1 tahun	Sedang	131
8	Penundaan gaji maksimal 1 tahun	Sedang	3
9	Penundaan Kenaikan Gaji Berkala (KGB) selam 1 tahun	Sedang	139
10	Teguran tertulis	Ringan	159
11	Pernyataan tidak puas secara tertulis	Ringan	109
12	Teguran lisan	Ringan	163

Sumber: Setkab.go.id (2018)

Masalah mengenai ketidakdisiplinan yang dilakukan oleh PNS juga terjadi pada PNS di Dinas Kota Surabaya. Aini (2018) menuliskan bahwa terdapat dua pegawai negeri sipil yang mangkir dalam tugas atau kerap kali tidak masuk kerja. Kedua pegawai tersebut berasal dari dua dinas yang berbeda yaitu Dinas Sosial dan Dinas Pemuda dan Olahraga. Mengetahui hal ini, walikota Surabaya, Bu Risma segera menindaklanjuti kasus tersebut dan segera memberikan sanksi berat terhadap apa yang sudah mereka perbuat yaitu berupa pemecatan.

Kepala Dinas Pemuda dan Olahraga, mengatakan bahwa pegawai berinisial US tersebut terhitung lebih dari setahun mangkir. Meskipun US telah mangkir lebih dari setahun, ia tetap mendapat haknya sebagai PNS yaitu menerima gaji dan tunjangan dari pemkot Surabaya. Hal tersebut dikarenakan selama setahun tersebut masih belum ada sanksi yang diberikan pihak berwenang kepada US. Kepala DISPORA tersebut mengaku bahwa telah mengirimkan surat kepada BKD dan Inspektorat. Selagi menunggu balasan dari BKD dan Inspektorat, beliau juga mengirimkan surat pada Wali Kota Surabaya agar pegawai mangkir tersebut segera ditindaklanjuti. (Suarapubliknews.net, 2018)

Masalah mengenai ketidakdisiplinan yang dilakukan oleh PNS DISPORA tersebut juga didukung oleh hasil wawancara yang penulis lakukan dengan Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian DISPORA Kota Surabaya:

*“kalau dibilang nggak ada, ya nggak juga mbak. Pasti ada lah beberapa pegawai yang suka cabut kayak gitu. Biasanya ada beberapa pegawai laki yang kalo pas jam kerja suka ngopi ngopi di depan, disitu lho mbak yang warung depan itu. Nah ada juga yang mainan catur sambil rokokkan gitu. Kalau saya lihat langsung pasti saya tegur. Tapi kan mereka pasti pinter curi curi kesempatan.”(September, 2018)*

*“Kalau masalah hubungan masing-masing pegawai disini baik atau tidak menurut saya sih baik-baik aja ya nggak pernah yang bertengkar hebat. Pernah bertengkar adu mulut biasa, besok besoknya masih ngegosipin satu sama lain tapi lama lama ya selesai kok” (September, 2018)*

*“penggunaan fingerprint itu.. sebenarnya ya cukup efektif tapi masih ada kelemahannya. Fingerprint itu kan hanya buat pagi pas masuk kerja dan sore pas mau pulang. Lha ditengah tengah itu kan gak pake fingerprint. Jadi kita nggak tau dia keluyuran apa nggak, apalagi pegawai pegawai yang lagi kerja turun lapangan. Bisa aja dia kasih kabar lagi ada tugas di lapangan, kan kita punya grup wa (whatsapp) buat share share kerjaan, nah ngakunya dia lagi di lapangan ternyata pas selesai tugas nggak mbalik-mbalik ke kantor, malah pulang atau kemana gitu kan kita nggak tau. Hal hal seperti itu kan sulit ya untuk dibuktikan. Kalau udah gini ya*

*repot mbak, mau ngandani, ngasih sanksi ya gimana wong gak ada bukti apa apa” (September, 2018)*

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian DISPORA Kota Surabaya dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa perilaku kerja kontra produktif yang dilakukan para pegawai. Kemudian penulis mencoba untuk menggali informasi mengenai kerugian yang didapat akibat perilaku tersebut.

*“Pasti rugi mbak. Kasihan Negara sudah mengeluarkan uang demi pns tapi nyatanya nggak bekerja dengan baik. Bisa dilihat penghasilannya pns itu lumayan lho mbak. Tunjangan tunjangannya banyak tapi kalau kerjanya gitu-gitu aja suka cabut dan karepe dewe ya eman duitnya Negara. Kasihan juga rekan lainnya yang sudah kerja susah susah eh ditambahin lagi. Kalau kerugian diliat dari aset fisik di kantor kayanya nggak seberapa kelihatan ya. Tapi sering sih pegawai disini yang numpang ngeprint kerjaannya anaknya pakai printer kantor, fotokopi juga. Wes biasa itu ”*

Perilaku kerja kontra produktif menurut penelitian sebelumnya dipicu oleh berbagai faktor seperti stres kerja (Gualandri, 2012), persepsi ketidakadilan (Dar, 2017), dukungan organisasi (Chen, Fah, & Jin, 2016), ambiguitas peran, tuntutan kerja yang tinggi (Balducci, Schaufeli & Fraccaroli, 2011 dalam Norsilan, dkk 2014), *Person Organization-Fit* (Sharma & Thakur, 2016), ketidakpuasan kerja (Bojarska, 2015) dan pelanggaran kontrak psikologis (Sharkawi dkk., 2013).

Turnley & Feldman (2000 dalam Danpat & Parumasur, 2014) menjelaskan bahwa kontrak psikologis merupakan bentuk hubungan timbal balik yang terjadi antara pegawai dan organisasi. Pegawai percaya ketika mereka sudah melakukan pekerjaannya dengan baik maka organisasi akan memberikan imbalan atas jasa yang mereka berikan. Kontrak psikologis hanya dapat dilihat sebagai pemahaman dan harapan yang diketahui hanya antara pegawai dan organisasi (Dhanpat &



Parumasur, 2014).

Kontrak psikologis bersifat subjektif yang berarti pemenuhan atau pelanggaran mengenai sebuah kontrak psikologis tergantung pada bagaimana persepsi individu tersebut (Conway & Briner, 2005). Sifat kontrak psikologis yang subjektif tentu memungkinkan untuk tidak terpenuhi atau terjadinya pelanggaran. Pelanggaran kontrak psikologis yang dilakukan organisasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Hal tersebut dapat dibuktikan dari hasil penelitian milik Husain (2014) yang menyatakan bahwa apabila pegawai mempersepsikan organisasi gagal dalam memenuhi kontrak psikologis maka pegawai akan kehilangan rasa percayanya terhadap organisasi sehingga menghasilkan sikap dan perilaku negatif. Bordia (2008) mengatakan perilaku negatif seperti perilaku kerja kontra produktif ini muncul sebagai bentuk balas dendam pegawai akibat kontrak mereka tidak terpenuhi atau dilanggar.

Faktor lain yang melatarbelakangi adanya perilaku kerja kontra produktif adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan perasaan yang dirasakan pegawai mengenai pekerjaan dan lingkungan tempat ia bekerja (Davis & Newstorm, 1999; Waqas, dkk., 2014). Pada penelitian milik Porter & Steers (1973 dalam Srivastava, 2012) mengatakan kepuasan kerja yang tinggi dapat mengurangi keinginan pegawai untuk pergi dan mengurangi perilaku absen dimana perilaku tersebut merupakan salah satu bentuk perilaku kerja kontra produktif. Hasil serupa juga disampaikan oleh Bashir & Nasir (2012) yang mengatakan bahwa kepuasan kerja berhubungan negatif dengan perilaku kerja kontra produktif, yang artinya ketika kepuasan kerja yang dimiliki pegawai tinggi

maka mereka tidak akan melakukan perilaku kerja kontra produktif.

Penelitian mengenai pelanggaran kontrak psikologis, kepuasan kerja dan perilaku kerja kontra produktif sebelumnya pernah dilakukan oleh Fayyazi & Aslani. Fayyazi & Aslani (2015) melakukan penelitian pada pegawai perusahaan industri di Iran yang melibatkan 265 pegawai sebagai responden. Mayoritas responden terdiri dari laki-laki yaitu sebanyak 91,2 % dan perempuan sebanyak 8,8%. Hasil dari penelitian yang diperoleh dapat diketahui bahwa terdapat hubungan yang signifikan secara positif antara pelanggaran kontrak psikologis dengan perilaku kerja kontra produktif, dan terdapat pula hubungan negatif antara pelanggaran kontrak psikologis dengan kepuasan kerja.

Hasil lain yang didapat dari penelitian milik Fayyazi dan Aslani (2015), ditemukan bahwa ketika variabel kepuasan kerja masuk sebagai variabel mediator diantara variabel pelanggaran kontrak psikologis dengan perilaku kerja kontra produktif, maka signifikansi hubungan antara pelanggaran kontrak psikologis dengan perilaku kerja kontra produktif berkurang. Dengan kata lain dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memediasi secara parsial hubungan antara pelanggaran kontrak psikologis dengan perilaku kerja kontra produktif. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa ketika pegawai merasa organisasi gagal memenuhi janjinya, maka hal tersebut akan menurunkan kepuasan kerja pegawai sehingga pegawai akan terlibat dengan perilaku kerja kontra produktif sebagai bentuk protes pada organisasi.

Berdasarkan latar belakang yang sudah dijelaskan diatas, penulis ingin meneliti pengaruh kontrak psikologis terhadap perilaku kerja kontra produktif

pada dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediator. Alasan peneliti menggunakan sektor publik sebagai subjek penelitian karena menurut Demmke (2005) sektor publik lebih banyak berhadapan dengan kendala hukum dan politik daripada sektor swasta. Kendala tersebut mempengaruhi para pegawai di publik sektor menjadi kurang inovatif dan kurang berorientasi pada kinerja sehingga pegawai akan cenderung melakukan perilaku kerja kontra produktif. Pernyataan tersebut didukung oleh hasil penelitian milik Rusdi (2015) yang menyatakan bahwa perilaku kerja kontra produktif lebih sering terjadi pada pegawai di instansi pemerintahan daripada pegawai di instansi swasta.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Pegawai Negeri Sipil (PNS) merupakan sumber daya manusia yang paling penting dalam membangun masa depan bangsa serta menentukan keberhasilan sebuah organisasi pemerintahan. Oleh karena itu, sudah seharusnya PNS mematuhi segala aturan yang ada dalam Undang-Undang Republik Indonesia tentang pegawai negeri sipil seperti memberikan layanan kepada publik secara jujur, tanggap dan profesional serta memberikan kinerja dengan optimal dan produktif. Namun, pada kenyataannya masih banyak ditemui PNS yang berperilaku tidak produktif atau dengan kata lain berperilaku kerja kontra produktif.

Perilaku kerja kontra produktif didefinisikan sebagai perilaku melanggar atau menyimpang dari ketentuan organisasi yang dilakukan oleh pegawai sehingga merugikan seluruh komponen yang ada di organisasi. Pada konteks pemerintahan, perilaku kerja kontra produktif ini dapat merugikan masyarakat dan

Negara. Menurut Ramshida (2013) perilaku ini memiliki berbagai macam bentuk perilaku dari yang paling ringan sampai perilaku berat seperti melakukan kekerasan pada rekan kerja. Perilaku kerja kontra produktif yang tergolong ringan salah satunya adalah membuang sampah sembarangan di lingkungan kerja (Spector, 1997).

Pada penelitian sebelumnya, terdapat beberapa faktor yang melatarbelakangi perilaku kerja kontra produktif. Sharma & Thakur (2016) membagi penyebab perilaku ini menjadi dua faktor yaitu faktor individu dan faktor organisasi. Faktor individu meliputi kepribadian, kecerdasan emosional (Ananda, 2017), sifat pemarah dan cemas (Spector, dkk., 2001). Kemudian faktor organisasi meliputi tidak adanya dukungan dari atasan (Alias & Rasdi, 2013), organisasi memperlakukan pegawai tidak adil (Jones & Scarlicki, 2005; Mishra & Pandey, 2014), iklim organisasi (Novalien, 2017), *role model* yang juga melakukan perilaku menyimpang (Appelbaum, dkk., 2005), stres kerja, lemahnya aturan dan hukuman yang ditegakkan oleh organisasi (Henle, 2005; Appelbaum, dkk., 2007).

Selain faktor faktor tersebut, Bordia (2008) mengatakan bahwa kontrak psikologis juga menjadi salah satu prediktor penting dari perilaku kerja kontra produktif. Griep, dkk. (2018) mengungkapkan, efek pelanggaran kontrak psikologis akan menghasilkan sikap dan perilaku destruktif seperti perilaku kerja kontra produktif. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Sharkawi, dkk. (2013) pelanggaran kontrak psikologis memiliki hubungan yang signifikan terhadap perilaku kerja kontra produktif. Korelasi antara pelanggaran kontrak

psikologis dengan perilaku kerja kontra produktif memiliki arah positif (Galic, dkk., 2016) hal ini berarti semakin tinggi pelanggaran kontrak psikologis, maka semakin tinggi individu melakukan perilaku kerja kontra produktif.

Jensen, dkk (2010) juga turut menyampaikan bahwa pelanggaran kontrak psikologis berkaitan positif dengan perilaku kerja kontra produktif baik secara organisasional seperti penyimpangan produksi, sabotase, dan secara interpersonal seperti mengancam, serta mengabaikan rekan kerja. Hasil serupa juga didapatkan oleh Umar & Ringim (2015 dalam Baharuddin, dkk., 2017) pelanggaran kontrak psikologis dapat menyebabkan munculnya perilaku kerja kontra produktif baik secara interpersonal maupun organisasional. Dari beberapa penemuan tersebut dapat diketahui bahwa kontrak psikologis memiliki peran penting dalam menentukan perilaku kerja pegawai.

Seperti yang sudah diuraikan di latar belakang sebelumnya, kepuasan kerja juga diprediksi menjadi salah satu hal yang memicu terjadinya perilaku kerja kontra produktif. Kepuasan kerja menurut beberapa peneliti terdahulu didefinisikan sebagai perasaan individu mengenai pekerjaannya. Perasaan positif atau senang yang dialami individu terhadap pekerjaannya, mengindikasikan bahwa individu tersebut puas pada pekerjaannya. Menurut Saari & Judge (2004 dalam Koehn, 2015) kepuasan kerja menjadi salah satu prediktor dalam menentukan performa kerja karyawan. Kepuasan tersebut dipengaruhi oleh hubungan antara pegawai dengan aspek internal maupun eksternal organisasi seperti gaji, promosi, kesempatan untuk berkarir dan keadilan yang diberikan organisasi. Sejalan dengan pendapat milik Saari, Aziri (2011) mengatakan

kepuasan kerja dapat mempengaruhi produktivitas, loyalitas dan tingkat absensi pegawai.

Berdasarkan penjelasan diatas, dapat diketahui kontrak psikologis yang tidak terpenuhi dan kepuasan kerja dapat menentukan performa pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai pengaruh pelanggaran kontrak psikologis terhadap perilaku kerja kontra produktif pada pegawai negeri sipil di Dinas Kepemudaan dan Olahraga di Kota Surabaya dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediator.

### **1.3. Batasan Masalah**

Batasan masalah bertujuan agar penelitian ini menjadi fokus dan tidak melebar. Oleh karena itu penulis membatasi penelitian ini pada perilaku kerja kontra produktif, kontrak psikologis, kepuasan kerja dan pegawai negeri sipil.

#### **1. Perilaku kerja kontra produktif**

Perilaku kerja kontra produktif merupakan perilaku melanggar norma organisasi yang dilakukan pegawai dengan sengaja sehingga membahayakan organisasi, pegawai maupun keduanya (Robinson & Bennett, 1995)

#### **2. Kontrak psikologis**

Kontrak psikologis merupakan persepsi individu terkait timbal balik yang diberikan antara kedua belah pihak secara tidak tertulis atau eksplisit. (Robinson & Morrison, 1997)

#### **3. Kepuasan kerja**

Kepuasan kerja adalah bagaimana perasaan individu mengenai

pekerjaannya dan seluruh aspek yang ada di dalamnya atau sejauh mana individu tersebut menyukai (puas) atau tidak menyukai (tidak puas) pekerjaannya (Spector, 1997)

#### 4. Pegawai Negeri Sipil (PNS)

Pegawai negeri sipil menurut Undang-Undang Republik Indonesia No. 5 tahun 2014 pasal 1 adalah warga negara Indonesia yang memiliki syarat tertentu kemudian diangkat sebagai Aparatur Sipil Negara (ASN) oleh Pejabat Pembina Kepegawaian untuk menduduki jabatan pemerintahan.

### 1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah penulis paparkan diatas, dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat hubungan yang signifikan secara positif antara pelanggaran kontrak psikologis dengan perilaku kerja kontra produktif?
2. Apakah terdapat hubungan yang signifikan secara negatif antara pelanggaran kontrak psikologis dengan kepuasan kerja?
3. Apakah terdapat hubungan yang signifikan secara negatif antara kepuasan kerja dengan perilaku kerja kontra produktif?
4. Apakah kepuasan kerja dapat memediasi pelanggaran kontrak psikologis dengan perilaku kerja kontra produktif?

### 1.5. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kontrak psikologis terhadap perilaku kerja kontra produktif yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

## **1.6. Manfaat Penelitian**

### **1.6.1. Manfaat Teoritis**

1. Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat menambah kajian ilmu Psikologi Industri dan Organisasi mengenai perilaku kerja kontra produktif, kontrak psikologis serta kepuasan kerja.
2. Diharapkan hasil dari penelitian dapat dijadikan dasar atau referensi untuk penelitian selanjutnya.

### **1.6.2. Manfaat Praktis**

1. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan bagi organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang bebas dari perilaku kerja kontra produktif dengan lebih memperhatikan peran kontrak psikologis dan kepuasan kerja pegawai.
2. Dapat menambah wawasan dan informasi baru mengenai keterkaitan antara kontrak psikologis, kepuasan kerja dan perilaku kerja kontra produktif