

**PENGARUH KEPERIBADIAN TERHADAP PRILAKU TIDAK  
PRODUKTIF DALAM KALANGAN PEGAWAI PEMERINTAHAN  
(INFLUENCE OF PERSONALITY TOWARDS COUNTERPRODUCTIVE  
WORK BEHAVIOR AMONG GOVERNMENT SERVANTS)**

Muhamad Ariff Ibrahim<sup>1</sup>, Noor Azlina Ghazali<sup>2</sup>, Sarah Waheeda Muhammad Hafidz<sup>3</sup>,  
Wan Shahrazad Wan Sulaiman<sup>4</sup>, Hasmawati Yahaya<sup>5</sup> & Normahwati Mohamad<sup>6</sup>  
<sup>1,2,3,4,5,6</sup>Universiti Kebangsaan Malaysia

Email: [ariff.ibrahim87@gmail.com](mailto:ariff.ibrahim87@gmail.com) & [masyimaloo@gmail.com](mailto:masyimaloo@gmail.com)

(Diterima: 25 Januari 2018; direvisi: 20 Februari 2018; dipublikasikan: 18 April 2018 )



©2018 –Bongaya Journal for Research in Management STIEM Bongaya. Ini adalah artikel dengan akses terbuka dibawah licensi CC BY-NC-4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>).

**Abstract:** *Counterproductive work behavior is part of job performance components. This study aims to examine the influence of personality on counterproductive work behavior (CWB) among government servants. A total of 204 respondents participated in this study. This study used International Personality Item Pool (IPIP) to measure personality and the scale of counterproductive work behavior was measured by the two dimensions of (counterproductive work behavior-organization) behavior to the organization (CWB-O) and (counterproductive work behavior-individual) behavior to individual (CWB-I). Results showed that there was a significant relationship between CWB and personality. Findings also indicated that agreeableness was a significant predictor to CWBS, CWBI and CWBO among government servants.*

**Keywords:** *Conterproductive work behavior; personality; government servants; organization*

**Abstrak:** Perilaku kerja tidak produktif merupakan bagian dari komponen kinerja. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepribadian pada perilaku kerja tidak produktif (CWB) di kalangan pegawai pemerintahan. Jumlah responden penelitian adalah 204 orang. Penelitian ini menggunakan International Personality Item Pool (IPIP) untuk mengukur kepribadian dan skala perilaku kerja tidak produktif untuk mengukur perilaku dua dimensi organisasi (CWB-O) dan perilaku rekan kerja (CWB-I). Hasilnya menunjukkan bahwa ada hubungan signifikan antara CWB dan kepribadian. Temuan penelitian juga menunjukkan bahwa dimensi kepribadian *agreeableness* (keramahan) merupakan predictor pada keseluruhan CWB, CWBI dan CWBO diantara pegawai pemerintahan.

**Kata kunci:** Tingkah laku kerja tidak produktif; Kepribadian; Pegawai Pemerintah; Organisasi.



## **PENDAHULUAN**

Pengembangan dan kesuksesan suatu organisasi tergantung pada sikap positif dan landasan moral yang tinggi dalam manajemen dan administrasi kerja. Kesungguhan hati dalam memahami pekerjaan dan tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas dengan tekun dan efektif merupakan suatu keharusan bagi setiap pegawai. Pegawai sangat diperlukan dalam pelayanan organisasi dan merupakan aspek penting dari suatu organisasi. Keberhasilan organisasi dalam membentuk nilai dan karakter anggotanya menghasilkan pegawai berkualitas tinggi dan efisien sehingga memberikan komitmen optimal pada organisasi. Sektor publik telah menjadi turbin utama administrasi pemerintahan dan merupakan pilar utama pembangunan di negara manapun. Sektor Ini merupakan lembaga utama dan penting yang bertanggung jawab dalam menjalankan kebijakan pemerintah serta peraturan untuk pengembangan rakyat dan negara. Keberhasilan pemerintah sangat tergantung pada efisiensi pelaksanaan system oleh sektor pemerintahan (INTAN 1994). Pemerintah atau pegawai berperan penting pada sektor publik. Terlepas dari bagaimana baik dan bermanfaatnya kebijakan pemerintah, tanpa sistem pelaksanaan yang baik dan efisien, maka seluruh kebijakan tidak akan ada artinya. Oleh karena itu, peran pegawai dalam pelaksanaan kebijakan adalah yang paling penting (Mohd Najib, 2012).

Kinerja organisasi sangat bergantung pada perilaku pegawai. Selain itu, faktor lain seperti manfaat, struktur organisasi dan kepemimpinan visioner juga merupakan prasyarat kinerja organisasi. Meskipun demikian, dari aspek pegawai, tenaga kerja berkualitas memberikan kontribusi yang lebih baik dibandingkan dengan tenaga kerja yang kurang berkualitas (Ahmad Sarji Abdul Hamid 1995). Ini berarti bahwa karakter seorang pegawai berkualitas berfungsi sebagai aset yang berperan dalam menentukan keberhasilan organisasi. Karena itu, perilaku dan karakter seorang pegawai harus sejajar dengan semua peraturan yang telah dirumuskan guna memastikan tingginya kredibilitas dan kualitas kerja di negara ini. Meskipun demikian, tidak semua pegawai memperlihatkan perilaku yang sesuai dengan peraturan sehingga mengakibatkan menurunnya kualitas layanan publik di Malaysia. Dewasa ini, berbagai masalah menyangkut pegawai telah

dibahas mulai dari staf hingga manajemen profesional. Masalah yang berkaitan dengan kedisiplinan menjadi topik sentral dan memburuk selama ini.

Berdasarkan berita utama yang diterbitkan oleh Departemen Layanan Publik untuk enam bulan pertama tahun 2009, jumlah pegawai yang terkait dengan pelanggaran kedisiplinan sebanyak 837 kasus. Pelanggaran ini termasuk absensi kerja, perilaku tidak pantas di tempat kerja, keterlibatan dalam kasus pengadilan, mengkonsumsi minuman keras (drugs), pelecehan seksual, keterlibatan pada pekerjaan luar yang berbayar dan keterlibatan dalam politik. Untuk kesalahan terpidana, bentuk-bentuk tindakan yang diambil termasuk peringatan, pemutusan hubungan kerja, hak emotebang habis, penangguhan kenaikan gaji, penurunan gaji dan juga penurunan jabatan. Statistik merupakan bukti nyata dari keseriusan perilaku kerja yang tidak produktif di antara pegawai negeri sipil (Pelayanan Publik Buletin)

Perilaku yang disebutkan di atas tidak seharusnya terjadi pada kalangan pegawai pemerintah karena menodai citra layanan publik. Dalam konteks psikologi industri dan organisasi, aspek perilaku ini terdapat di antara perilaku kerja yang tidak produktif. CWB didefinisikan sebagai pelanggaran yang disengaja yang merusak citra organisasi dan setiap anggota (Spector & Fox 2005) di mana tindakan tersebut bertentangan dengan norma-norma organisasi (Coccia 1998) dengan tujuan menempatkan kepentingan diri sendiri di atas kepentingan organisasi (Pulich & Tourigny 2004) yang tidak seharusnya dilakukan oleh pegawai. CWB merupakan salah satu unsur kinerja dan termasuk pelanggaran seperti pencurian, perusakan, penyalahgunaan informasi, perilaku tidak aman, absensi kerja dan kualitas kerja yang buruk. Sebaliknya, CWB pada dasarnya berhubungan dengan outcome negatif organisasi dan individu seperti kerugian finansial dan rendahnya kinerja (Penney & Spector 2005).

## **PERNYATAAN MASALAH**

Manusia merupakan salah satu aspek penting dalam memajukan organisasi dan negara di mana organisasi itu berada. Selama ada peluang dan peran pegawai dalam suatu organisasi, maka peran pegawai dianggap sangat penting dalam memberikan kontribusi terhadap kemajuan dan pengembangan organisasi.

Masalah perilaku kerja tidak produktif mempengaruhi kinerja dan produktivitas suatu organisasi. Ada dugaan bahwa pegawai pemerintah identik dengan ketidakdisiplinan seperti absensi kerja, inefisiensi dan kinerja lambat, dll. Hal ini telah diakui oleh Departemen Layanan Publik (JPA) dalam laporan sebuah surat kabar tertanggal 13 Mei 2011 yang menyatakan bahwa masalah tersebut terutama melibatkan staf yang mendukung (II). Datuk Seri Dr Ahmad Zahid Hamidi dalam laporan surat kabar lain menyatakan bahwa pegawai pemerintah dari Pekerja Umum Kategori Bawah (PAR) teridentifikasi telah melakukan kesalahan absensi kerja guna mengambil pekerjaan paruh waktu untuk mendapatkan penghasilan tambahan dengan mengabaikan tugas-tugas pokok mereka.

Hal tersebut juga diakui oleh Kepala Kongres Persatuan Pegawai di Layanan Publik dan Sipil di Malaysia (CUEPACS) Datuk Omar Osman. Masalah kedisiplinan di kalangan pegawai pemerintah semakin meningkat dari tahun ke tahun. Menurut Direktur Jenderal Pelayanan Publik, Datuk Seri Abu Bakar Abdulah, sekitar 6.133 pegawai pemerintah dilaporkan terkait dalam masalah kedisiplinan dan berkinerja rendah tahun 2009, dan meningkat hingga 789 kasus dibandingkan dengan tahun sebelumnya, 2008 di mana 5344 pegawai dilaporkan terkait dalam masalah kedisiplinan dan kurang berprestasi, persentase peningkatan 0,84 persen. Meskipun sudah ada peraturan yang ditetapkan oleh masing-masing organisasi dalam upaya untuk mereduksi masalah kedisiplinan di kalangan pegawai, namun tampaknya tidak berhasil dalam mencegah pegawai untuk melanggar peraturan. Masalah ini harus ditanggapi serius oleh organisasi untuk mengatasi masalah dari tahap awal sebelum memburuk dan pada gilirannya mengurangi produktivitas dan profitabilitas organisasi.

Di sektor publik, menanamkan dan mempertahankan integritas tetap merupakan tugas pokok mengingat tingginya jumlah pegawai. Berdasarkan statistik dari Kantor Secretary General (2009), ada sekitar 1,2 juta pegawai di seluruh Malaysia. Pada tahun 2008, jumlah pegawai diperkirakan 4% dari total populasi atau 10% dari angkatan kerja nasional. Ini menunjukkan bahwa dari 10 tenaga kerja di Malaysia, 1 orang pegawai yang setara dengan 1 pegawai pemerintah melayani 27 orang Malaysia. Tingginya tenaga kerja dari rasio penduduk diduga sebagai pencerminan dari efisiensi dan sistem delivery yang baik dari pemerintah dalam

melayani masyarakat. Namun, sebetulnya tidak demikian karena kinerja pegawai masih belum mencapai kondisi terbaik.

Pada tingkat internasional, salah satu bukti tingkat korupsi adalah Indeks Kinerja Korupsi (IHK) di mana dari tahun 1995 hingga 2010, Malaysia tetap pada kategori indeks korupsi yang tinggi, dengan peringkat 22 (1995) yang kemudian merosot ke posisi 37 (2003) dan lebih lanjut merosot ke posisi 56 di tahun 2010. Dalam rentang 15 tahun, skor rata-rata Indeks CPI mengalami penurunan yang signifikan yaitu dari 5,28 poin (1995) menjadi 4,4 poin di tahun 2010 yang menunjukkan adanya kecenderungan peningkatan pelanggaran di antara pegawai pemerintah dengan kasus korupsi dan inefisiensi selama periode tersebut. Berdasarkan statistik pada Biro Pengaduan Publik, Kantor Perdana Menteri (JPM) untuk tahun 2007 hingga Oktober 2012, ada kecenderungan peningkatan jumlah pengaduan mengenai lemahnya pelayanan dari aparat pemerintah. Dari statistic tersebut, sekitar 10.980 pengaduan diajukan antara bulan Januari hingga Oktober di tahun 2012. Dari jumlah tersebut, sekitar 6.609 kasus diajukan pada kementerian dan 4.371 pengaduan terhadap pemerintah daerah. Kecenderungan pelanggaran yang semakin meningkat tersebut menandakan pola yang mengkhawatirkan yang jika tidak dikekang akan mengakibatkan menurunnya kualitas layanan dan produktivitas layanan sipil Malaysia yang secara tidak langsung berdampak negatif terhadap tata kelola Malaysia.

Baker (2005) menjelaskan secara rinci bahwa kepribadian yang baik dan efektif berhubungan dengan kepuasan kerja dan perilaku kerja produktif. Ini menunjukkan pentingnya kepribadian karyawan karena berfungsi sebagai tolak ukur penting untuk efisiensi organisasi. Kepribadian positif memberikan gambaran tentang individu yang berdedikasi dan berkomitmen dalam tugas sehari-hari serta menunjukkan ketekunan dan akuntabilitas seseorang. Secara tidak langsung hal ini menghasilkan outcome atau produk berkualitas tinggi (Maakip dkk 2011). CWB menggambarkan kepribadian karyawan. Hal ini memberikan persepsi positif atau negatif yang akan berpengaruh pada kinerja organisasi. Dalam hal pekerjaan, kepribadian pegawai telah menjadi perhatian bagi para psikolog Industri dan setiap organisasi. Hubungan antara kepribadian dan perilaku kerja telah menjadi subjek studi utama. Weiss dan Adler (1984) menyatakan bahwa ada empat aspek dalam psikologi industri yang

memainkan peran penting dalam hubungan antara kepribadian dan pekerjaan, yaitu lingkup pekerjaan, kepemimpinan, perilaku kerja tidak produktif dan determinasi tujuan. Hal ini berarti bahwa studi tentang hubungan antara kepribadian dan perilaku kerja negatif terpusat pada individu setiap karyawan. Kepribadian karyawan yang berbeda-beda berfungsi sebagai ukuran perilaku kerja produktif atau tidak produktif. Singkatnya, isu CWB di kalangan pegawai negeri bukanlah sesuatu yang baru. Namun, studi tentang hal ini, khususnya yang mengaitkan pegawai negeri, masih sangat terbatas di Malaysia. Khususnya yang melibatkan pegawai pemerintah. Beberapa studi fokus pada kemungkinan hubungan antara CWB dan kepribadian dan pengaruh kepribadian pegawai pada perilaku kerja negatif. Oleh karena itu penelitian ini dilakukan dengan harapan memberikan masukan baru dan menarik. Hal ini juga penting dalam memberikan data empiris pada masalah kedisiplinan di antara pegawai serta menawarkan strategi untuk melibatkan berbagai pihak dalam memecahkan masalah.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Hubungan antara Kepribadian dan Perilaku Kerja kontraproduktif (CWB)**

Mount, Ilies dan Johnson (2006) meneliti hubungan antara kepribadian dan perilaku kerja tidak produktif (CBW). Pengambilan sampel melibatkan 141 pegawai negeri sipil dari staf customer service. Pada umumnya, hasil penelitian ini mendukung model hipotesis dari kedua CWB dan pegawai. "Openness Dimension" (Dimensi Keterbukaan) memiliki hubungan langsung dengan perilaku kerja tidak produktif untuk CPB-I. Selain itu, *conscientiousness* memiliki hubungan langsung dengan perilaku kerja tidak produktif untuk CPB-O. Kepuasan kerja memiliki hubungan langsung dengan CPB-I dan CPB-O). Selain itu, kepuasan kerja merupakan mediator antara *Openness* dengan CPB-O dan CPB-I. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa setiap ciri kepribadian memprediksi CPBs dan perilaku kerja pegawai. Selanjutnya, Maakip dkk (2011) meneliti pengaruh kepuasan kerja pada hubungan antara kepribadian dan perilaku kerja tidak produktif di antara karyawan Universiti Malaysia Sabah. Penelitian ini melibatkan 150 karyawan UMS dengan hasil yang menunjukkan adanya hubungan antara kepribadian dan perilaku kerja tidak produktif. Juga, hubungan positif signifikan

antara kepribadian dan perilaku kerja tidak produktif.

Selain itu, studi Salgado (2002) tentang dimensi Kepribadian Lima Besar (Big Five Personality) dan perilaku kerja tidak produktif menunjukkan bahwa *conscientiousness* memiliki hubungan dengan perilaku kerja menyimpang sementara *extrovert*, *openness*, kecerdasan emosional dan stabilitas berhubungan dengan kriteria pergantian (turnover). Penelitian Solgado secara keseluruhan menunjukkan bahwa kepribadian bisa menjadi prediktor untuk perilaku kerja tidak produktif. Sarah Waheeda (2012) mengkaji factor-faktor individu sebagai anteseden terhadap CWB yang berfokus pada kepribadian, locus of control dan nilai-nilai. Data kuesioner dikumpulkan dari 267 mahasiswa psikologi pada CWB, Big-Five personality, locus of control kerja dan nilai kerja. Hanya dimensi *agreeability* dan *conscientiousness* (dari lima kepribadian) yang ditemukan berhubungan erat secara negatif dengan CWB. Locus of control kerja menunjukkan korelasi positif dengan CWB. Hedonisme dan kekuasaan juga ditemukan berhubungan positif dengan CWB, sementara kesejahteraan dan kepatuhan merupakan anteseden terhadap CWB, sebuah fakta yang konsisten dengan penelitian sebelumnya. Ini menunjukkan bahwa pengusaha dapat menggunakan temuan tersebut dalam perekrutan. Sebuah penelitian dari Penney dkk. (2011) yang bertujuan untuk mengkaji bagaimana hubungan antara *conscientiousness* dan CWB dapat berbeda dan fungsi sumber daya kepribadian seperti Stabilitas Emosional (ES) dan persyaratan pekerjaan lainnya seperti kurangnya pengalaman. Sekitar 95.000 responden dari respon penelitian (2004a) di AS disurvei menggunakan kuesioner. Perangkat tes kepribadian yang digunakan adalah IPIP, OCS dan checklist CWB. Hasil dari dua penelitian dalam rentang 4 minggu menunjukkan korelasi negatif antara *conscientiousness* dan CWB sementara di antara pekerja berketerampilan rendah ada hubungan positif antara kestabilan emosi dan CWB.

## **METODOLOGI**

### **Desain Penelitian**

Penelitian ini merupakan penelitian survei yang menggunakan pengumpulan data kuantitatif. Metode ini digunakan karena merupakan metode penelitian populer khususnya dalam studi ilmu sosial. Metode review

digunakan untuk memperoleh informasi dari sejumlah besar responden dalam kisaran ratusan hingga ribuan responden (Sabitha Marican 2005). Sampel penelitian dipilih berdasarkan adanya karakter tertentu yang menunjukkan suatu pandangan umum atas populasi. Dalam penelitian ini, kuesioner yang terdiri dari beberapa bagian berbeda didistribusikan sesuai dengan maksud dan tujuan penelitian dan pertanyaan-pertanyaan terperinci menyangkut detail pribadi dituangkan dalam format likert.

### Ulasan Responden Penelitian

Data pada Tabel 1 mewakili responden laki-laki dengan frekuensi lebih rendah, 46% (94 orang), dibandingkan responden perempuan, 53,9% (110 responden). Analisis mengenai responden tersebut menunjukkan bahwa kelompok usia responden tertinggi adalah usia 20-29 tahun, diikuti usia 30-39 tahun dengan frekuensi 37,7%. Frekuensi kelompok usia 40-49 tahun adalah 8,8% atau 8 orang dan untuk kelompok usia 50-59 tahun, frekuensi responden sebesar 5,4% atau 11 responden. Berdasarkan status pernikahan, kelompok responden tertinggi adalah responden yang sudah menikah sebesar 59,3% atau 121 orang), diikuti kelompok responden belum menikah sebesar 39,2% atau 80 orang, dan kelompok responden yang sudah bercerai sudah bercerai sebanyak 0,5% atau 3 orang. Tabel 1 juga menunjukkan bahwa sebagian besar responden adalah Melayu dengan frekuensi 89,7% (183 orang), diikuti oleh Cina 6,4% (13 orang), India 3,4% (7 orang) dan hanya satu responden (0,5%) dari kelompok etnis lain. Selain itu, tabel frekuensi menunjukkan bahwa sebagian besar responden (165 orang atau 80,9%) telah bertugas di layanan sipil selama 1 hingga 10 tahun, 23 orang (11,3%) selama 11 hingga 20 tahun, dan 11 orang (5,4%) selama 21 hingga 30 tahun. Persentase kelompok responden dengan periode bertugas tertinggi, antara 31 hingga 40 tahun, adalah sebesar 2,5%.

### Instrumen Penelitian

Penelitian ini menggunakan kuesioner sebagai instrument penelitian. Kuesioner dibagi menjadi tiga bagian. Bagian pertama mengenai data demografi mencakup latar belakang responden yaitu jenis kelamin, usia, ras, tahun pegawai dan posisi. Bagian kedua mengenai tes kepribadian menggunakan International Personality Item Pool (IPIP) yang dikembangkan oleh Goldberg tahun 1989 yang terdiri dari 50 item. Skala likert diadopsi dengan menggunakan skala 1 = sangat

tidak setuju hingga 5 = sangat setuju. Bagian ketiga mengenai perilaku tidak produktif yang dikembangkan oleh Spector dan Fox (2002) yang terdiri dari 45 item mengukur dua dimensi yaitu perilaku terhadap organisasi (CWB-O) dan perilaku terhadap rekan kerja (CWB-I) serta CWB secara keseluruhan. Bagian ketiga ini menggunakan Skala Likert dengan 5-point dengan kategori 1 = tidak pernah sampai 5 = setiap hari.

### HASIL PENELITIAN

H1: Ada hubungan antara kepribadian (*openness*, *conscientiousness*, *extrovert*, *agreeability* dan *neurotism*) dengan perilaku kerja tidak produktif (CWB, CWBO & CWBI). Analisis korelasi Pearson menunjukkan hubungan antara variabel kepribadian (*openness*, *conscientiousness*, *extrovert*, *agreeability* dan *neurotism*) dengan perilaku tidak produktif (CWB secara keseluruhan, CWBO & CWBI). Untuk variabel *openness*, hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan *openness* dengan CWB secara keseluruhan, CWBI dan CWB-O tidak signifikan dengan nilai  $r$  dan  $k$  masing-masing, yaitu CWB secara keseluruhan ( $r = -.064$ ,  $k > .05$ ), CWBI ( $r = -.012$ ,  $k > .05$ ) dan CWBO ( $r = -.085$ ,  $k > .05$ ). Analisis korelasi Pearson menunjukkan bahwa hubungan variabel *conscientiousness* dengan CWB secara keseluruhan, CWBI dan CWB-O tidak signifikan dengan nilai  $r$  dan  $k$  masing-masing, yaitu CWB secara keseluruhan ( $r = -.125$ ,  $k > .05$ ), CWBI ( $r = -.110$ ,  $k > .05$ ) CWBO ( $r = -.122$ ,  $k > .05$ ). Hasil dari analisis juga menunjukkan bahwa hubungan antara variabel *extrovert* dengan semua variabel dependen yaitu CWB secara keseluruhan ( $r = -.086$ ,  $k > .05$ ), CWBI ( $r = -.022$ ,  $k > .05$ ), CWBO ( $r = -.123$ ,  $k > .05$ ) tidak signifikan. Variabel kebersamaan berkorelasi dengan CWB secara keseluruhan ( $r = -.241$ ,  $k < .05$ ), CWBI ( $r = -.209$ ,  $k < .05$ ) dan CWBO ( $r = -.229$ ,  $k < .05$ ). Variabel *neurotism* berkorelasi secara tidak signifikan dengan CWB secara keseluruhan ( $r = .111$ ,  $k > .05$ ), CWBI ( $r = .062$ ,  $k > .05$ ) dan CWBO ( $r = .131$ ,  $k > .05$ ).

H2: Ada pengaruh kepribadian (*openness*, *conscientiousness*, *extrovert*, *agreeability* dan *neurotism*) terhadap perilaku kerja tidak produktif secara keseluruhan (CWB)

Analisis regresi digunakan untuk menjawab H2 mengenai pengaruh kepribadian a) *openness* b) *conscientiousness* c) *extrovert* d)

*agreeability* dan e) *neurotism* terhadap CWB secara keseluruhan. Hasil dari analisis regresi berganda pada Tabel 2 menunjukkan bahwa model ini pada seluruh pengaruh CWB [F (5, 196) = 4,258, k < .05]. Namun, secara individual, dimensi *openness* ( $\beta = 0,167$ , t = .661, k > .05); *conscientiousness* ( $\beta = -.085$ , t = -.327, k > .05); extrovert ( $\beta = -.091$ , t = -.441, k > .05) dan *neurotism* ( $\beta = .081$ , t = .481, k > .05) tidak berpengaruh signifikan terhadap CWB secara keseluruhan. Sebaliknya, kebersamaan memiliki pengaruh signifikan terhadap CWB secara keseluruhan ( $\beta = -.700$ , t = -3,118, k < .05). Secara keseluruhan, model ini memberikan kontribusi 13,2%, varians ( $R^2 = 0,132$ ) terhadap CWB secara keseluruhan.

H3: Ada pengaruh faktor kepribadian (*openness*, *conscientiousness*, *extrovert*, *agreeability* dan *neurotism*) terhadap perilaku kerja tidak produktif individu (CWB-I).

Analisis model regresi yang dilakukan bertujuan untuk menjawab H3, yaitu ada pengaruh a) *openness* b) *conscientiousness* c) extrovert d) *agreeability* e) *neurotism* terhadap CWB-I. Analisis regresi berganda pada Tabel 3 menunjukkan bahwa model ini pada keseluruhan pengaruh CWB-I [F (5, 196) = 2.178, k < .05]. Namun, secara individual, dimensi *openness* ( $\beta = .104$ , t = .931, k > .05); *conscientiousness* ( $\beta = -.075$ , t = -.625, k > .05); extrovert ( $\beta = -.013$ , t = -.142, k > .05) dan *neurotism* ( $\beta = .022$ , t = .296, k > .05) tidak memiliki pengaruh signifikan. Namun, hanya *agreeability* yang memiliki pengaruh signifikan terhadap CWBI ( $\beta = -.268$ , t = -2.690, k < .05). Secara keseluruhan, model ini berkontribusi terhadap CWBI sebesar 7,2%, varian ( $R^2 = 0,072$ ).

H4: Ada pengaruh kepribadian (*openness*, *conscientiousness*, *extrovert*, *agreeability* dan *neurotism*) terhadap perilaku kerja organisasi kontraproduktif (CWB).

Analisis regresi dilakukan untuk menjawab pengujian hipotesis keempat tentang ada pengaruh a) *openness* b) *conscientiousness*, c) extrovert d) *agreeability* dan e) *neurotism* terhadap CWB-O. Hasil analisis regresi pada Tabel 4 menunjukkan bahwa model ini mempengaruhi CWBs secara keseluruhan [F (5, 196) = 5.134, k < .05]. Namun, secara individual, dimensi *openness* ( $\beta = .075$ , t = .494, k > .05);

*conscientiousness* ( $\beta = -.020$ , t = -.131, k > .05); extrovert ( $\beta = -.110$ , t = -.884, k > .05) dan *neurotism* ( $\beta = .057$ , t = .562, k > .05) tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap CWBO. Hasil penelitian menunjukkan bahwa hanya kepribadian dari dimensi *agreeability* yang mempengaruhi CWBO secara signifikan ( $\beta = -.268$ , t = -2.690, k < .05).

## PEMBAHASAN

Setelah dilakukan berbagai analisis regresi ditemukan adanya pengaruh signifikan antara dimensi *agreeability* dengan CWB secara keseluruhan, CWBI dan CWBO. Hasil ini sesuai dengan teori perubahan sosial yang menyatakan bahwa organisasi tidak terkait dalam perubahan sosial yang benar, orang akan merasa kurang bertanggung jawab untuk terlibat dalam membantu organisasi dan anggota organisasi dan mereka dapat bereaksi dengan perilaku negatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dimensi *agreeability* dapat mempengaruhi CWB secara keseluruhan, CWBI dan CWBO secara negatif. Ini berarti semakin rendah keterkaitan antara responden dalam penelitian ini, semakin tinggi kecenderungan untuk memiliki CWB. Sifat *agreeability* didefinisikan sebagai waktu / periode ketika seseorang memiliki karakter menempatkan orang pertama dengan simpati tinggi dan rasa ingin tahu yang tinggi untuk membantu orang lain. Kepribadian yang menyenangkan mencerminkan individu yang optimis dengan perasaan *agreeability* dengan orang lain. Oleh karena itu, individu dianggap sebagai seseorang yang perhatian, bersedia membantu orang lain dan bersedia berkompromi dengan orang lain mengenai hal-hal tertentu (Wiggins 1996). Sifat *agreeability* memiliki tingkat kebersamaan yang tinggi, tidak mengklaim apa pun dan tidak mengusik orang. Jika seorang karyawan memiliki kepribadian yang sulit untuk setuju dengan orang lain, maka kemungkinan besar ada CWB karena orang tersebut akan menjadi orang yang dogmatis dan orang dengan sifat *agreeability* yang rendah biasanya memiliki perilaku anti-sosial dan cenderung melanggar aturan dan peraturan.

Temuan ini berbeda dengan temuan Mount, Ilies dan Johnson (2006) yang menyatakan bahwa dimensi *openness* memiliki hubungan langsung dengan perilaku tidak produktif yang sifatnya interpersonal. Selain itu, dimensi *conscientiousness* memiliki hubungan

langsung dengan perilaku kerja tidak produktif dalam suatu organisasi. Temuan dari Maakip dkk (2011) menunjukkan bahwa ada korelasi positif signifikan antara kepribadian dan perilaku kerja tidak produktif. Temuan ini tidak sejalan dengan temuan oleh Salgado 2002 yang menunjukkan bahwa dimensi *conscientiousness* memiliki hubungan dengan perilaku yang menyimpang dan perputaran pekerjaan. Kepribadian seperti *extrovert*, *openness*, *agreeability* dan stabilitas emosi berhubungan dengan perputaran pekerjaan. Penelitian Salvado menunjukkan bahwa kepribadian dapat menjadi prediktor terhadap perilaku kerja tidak produktif.

Menurut Sackett dan Devore (2001), jika kepribadian dapat memprediksi perputaran pekerjaan (*job turnover*) yang lebih baik, maka ada kemungkinan CWB dalam organisasi dapat dikurangi. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa 5 faktor kepribadian merupakan prediktor signifikan untuk perekrutan tenaga kerja termasuk CWB (Barrick & Mount 1991; Organ & Ryan (1995). Sebuah penelitian oleh Baker (2005) menemukan bahwa *conscientiousness* merupakan salah satu dimensi kepribadian yang memiliki hubungan signifikan dengan perilaku kerja tidak produktif. Penelitian ini sejalan dengan penelitian Barrick dan Mount (1991) dan Aquino, Lewis dan Bradfield (1999) yang menemukan bahwa kepribadian memiliki hubungan dengan perilaku kerja tidak produktif.

Peney dan Spector (2002) menemukan bahwa kepribadian berhubungan erat dengan perilaku marah dan perilaku kerja tidak produktif. Hal ini menunjukkan bahwa kepribadian individu memiliki pengaruh pada perilaku kerja tidak produktif seperti absensi kerja, perputaran pekerjaan dan kedatangan terlambat. Selain itu, penelitian ini menunjukkan bahwa dimensi *agreeability* sebagai prediktor CWB. Peneliti berpandangan bahwa penelitian ini tidak konsisten dengan temuan sebelumnya karena beberapa alasan di antaranya adalah perbedaan budaya dan nilai dibandingkan dengan negara lain.

## **KESIMPULAN**

Kepribadian yang menyenangkan mempengaruhi pegawai untuk menggambarkan perilaku kerja tidak produktif saat melakukan tugas. Oleh karena itu, perbedaan kepribadian akan berperan dalam menentukan perilaku kerja tidak produktif yang dilakukan oleh pegawai saat bekerja atau tidak. Kurangnya perilaku tidak produktif dapat mengurangi masalah yang ada dalam suatu organisasi dan sebaliknya peningkatan perilaku OCB akan meningkatkan efisiensi organisasi. Pada waktu yang bersamaan, keharmonisan dalam organisasi akan tetap utuh dalam mencapai misi dan visi sebagai target dan tujuan.

Tabel 1: Data respondent: Gender, Usia, Ras, Status perkawinan and Lama pengabdian

<b>Demografi</b>		<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase(%)</b>
<b>Gender</b>	Laki-Laki	94	46.1
	Wanita	110	53.9
<b>Usia</b>	20 – 29 tahun	98	48.0
	30 – 39 tahun	77	37.7
	40 – 49 tahun	18	8.8
	50 – 59 tahun	11	5.4
<b>Status Perkawinan</b>	Belum kawin	80	39.2
	Sudah kawin	121	59.3
	Janda	3	1.5
<b>Race</b>	Malaysia	183	89.7
	Cina	13	6.4
	India	7	3.4
	Lainnya	1	0.5
<b>Lamanya pengabdian</b>	1 - 10 tahun	165	80.9
	11 – 20 tahun	23	11.3
	21 – 30 tahun	11	5.4
	31 – 40 tahun	5	2.5
<b>Total</b>		<b>204</b>	<b>100</b>

Table 2: Analisis Regresi pada beberapa factor kepribadian terhadap CWB secara keseluruhan

Predictor	$\beta$	t	k
Openness	.104	.931	.353
Conscientiousness	-.075	-.652	.515
Extraverse	.013	.142	.887
Agreeability	-.268	-2.690	.008*
Neurotism	.022	.296	.768
R <sup>2</sup>	0.072		
F value (5, 196)	2.178		

Tabel 3: Analisis Regresi Multifaktor terhadap CWBI

Predictor	$\beta$	t	k
Openness	.075	.494	.622
Conscientiousness	-.020	-.131	.896
Extrovert	-.110	-.884	.378
Agreeability	-.396	-2.919	.004*
Neurotism	.057	.562	.575
R <sup>2</sup>	0.155		
F value (5, 196)	5.134		

Dependent variable: CWBI \* k<0.05

Table 4: Analisis Regresi Multifaktor terhadap CWBO

Predictor	$\beta$	t	k
Openness	.075	.494	.622
Conscientiousness	-.020	-.131	.896
Extrovert	-.110	-.884	.378
Agreeability	-.396	-2.919	.004*
Neurotism	.057	.562	.575
R <sup>2</sup>	0.155		
Nilai F (5, 196)	5.134		

Dependent variable CWBO \*k<0.05

## REFERENCES

- Abdul Jalil Hassan. 2011. Hubungan keadilan organisasi dengan tingkah laku kewargaan organisasi: Timbal balas ketua-ahli sebagai mediator. *Jurnal Psikologi & Kaunseling Perkhidmatan Awam Malaysia*, 6:163-179.
- Ahmad Sarji Abdul Hamid. Majlis penutup persidangan perkhidmatan awam Malaysia dan suruhanjaya-suruhanjaya perkhidmatan negeri (Atastalian) <http://www.pmo.gov.my>. [23 Disember 2012].
- Baker, B.A. 2005. *The Good, The Bad And The Ugly: The Mediating Role of Attributional Style In The Relationship Between Personality and Performance*. North Carolina State University.
- Chappell, D. & Di Martino, V. 2006. *Violence at work*. Ed ke-3. Geneva: International Labour Office.
- Coccia, C. 1998. Avoiding a toxic organization. *Nursing Management*, 29 (5): 32-34.
- Costa, P.T. & McCrae, R.R. 1992. *Profesional Manual: Revised NEO Personality Inventory (NEO-PR-R) and NEO Five – Factor Inventory (NEO-FFI)*. Odessa, FI : Psychological Assessment Resources.
- Giacalone, R. A., & Greenberg, J. 1997. *Antisocial behavior in organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage
- INTAN. 1994. *Citra Karya: Falsafah, nilai dan etika dalam perkhidmatan awam*. Kuala Lumpur: Institut Tadbiran Awam Negara.
- Katz, D. & Kahn, R.L. 1978. *The Social Psychology of Organization*, New York: John Wiley & Sons.
- Landy, F.J., & Conte, J.M. 2004. *Work in the 21<sup>st</sup> Century: An introduction to industrial and organizational psychology*. Ed ke-3. Hoboken, Nj: Wiley-Blackwell.
- Maakip. I., Huan Zhi. A.C., Su Kiong. P.V., Achebabu. K. 2011. Pengaruh kepuasan kerja ke atas hubungan di antara personaliti dan tingkah laku kerja tidak produktif dalam kalangan kakitangan Universiti Malaysia Sabah. *Jurnal Psikologi & Kaunseling Perkhidmatan Awam Malaysia*, 6:105-129.
- Mohd Najib Bin Tun Abd Razak. 2012. *Teks Ucapan: Majlis Perhimpunan Khas Penjawat Awam Bersama Yab Perdana Menteri*. 08hb Mac 2012. Putrajaya
- Mount, M., Ilies, R. & Johnson, R. 2006. Relationship of personality traits and counterproductive work behaviors: the mediating effects of job satisfaction. *Personnel Psychology*, 59: 591-662.
- Organ, D. W., Ryan, K. 1995. A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, 48(4): 775-802
- Penney, L. M., & Spector, P. E. 2005. Job stress, Incivility, and Counterproductive workplace behavior (CWB): The Moderating Role of Negative Affectivity. *Journal of organizational Behavior*, 26(5): 777-796.
- Pulich, M. & Tourigny, L. 2004. Workplace deviance: Strategies for modifying employee behavior. *The Health Care Manager*, 23(4):290-301.
- Robinson, S. L. & Bannet, R. J. 1995. A Typology of Deviant Workplace Behavior: A Multi-dimension Scaling Study. *Academy of Management Journal*, 38: 555-572.
- Robinsons, S. L. & Greenberg, J. 1998. Employees behaving badly: Dimension, determination and dilemmas in the study of workplace deviance. *Trends in organization behavior* 5:1-30.
- Rotundo, M., Sackett, P. R. 2002. The relative importance of task, citizenship and counterproductive performance to global ratings of job

- performance: A policy-capturing approach. *Journal of Applied Psychology*, 87:66-80.
- Ryckman, R. 2004. *Theories of Personality*. Belmont, CA: Thomson/Wadsworth.
- Sackett, P. R., & DeVore, C. J. 2001. *Counterproductive behaviors at work*. International handbook of work psychology. London. Sage.
- Sabitha Marican. 2005. *Kaedah penyelidikan sains sosial*. Petaling Jaya, Prentice Hall Pearson Malaysia.
- Salgado, J. F. 2002. The big five personality dimensions and counterproductive behaviors. *International Journal of Selection and Assessment*, 10: 117-125.
- Sarah Waheeda M. H. 2012. Individual Differences as Antecedents of Counterproductive Work Behaviour. *Asian Social Science*, 8(13): 220-226.
- Siaran Akhbar Peraturan-peraturan Pegawai Awam (Kelakuan dan Tatatertib) 1993. 13 Ogos 2009. Jabatan Perkhidmatan Awam Malaysia. [www.jpa.gov.my](http://www.jpa.gov.my).
- Spector, P. E., & Fox, S. 2002. An emotion-centered model of voluntary work behavior: Some parallels between counterproductive work behavior and organizational citizenship behaviour. *Human Resource Management Review*, 12(2): 269-292.
- Vardi, Y., & Weitz, E. 2004. *Misbehavior in organizations*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Weiss, H., & Adler, S. 1984. Personality and Organizational Behaviour. *Research in Organizational Behavior*, 4:1-50.
- Wiggins, J. S., & Trapnell, P. D. 1996. *A dyadic-interactional perspective on the five-factor model*. In J. S. Wiggins (Ed.), *The five-factor model of personality: Theoretical perspectives*. New York: Guilford