

# **Analisa faktor yang mempengaruhi Counterproductive Work Behaviors**

## **Tesis**

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan Mencapai derajat Sarjana S2 Program  
Magister Manajemen**



**Disusun Oleh :**

**Nurul Khafiana**

**MM.20401800025**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN UNIVERSITAS ISLAM  
SULTAN AGUNG SEMARANG**

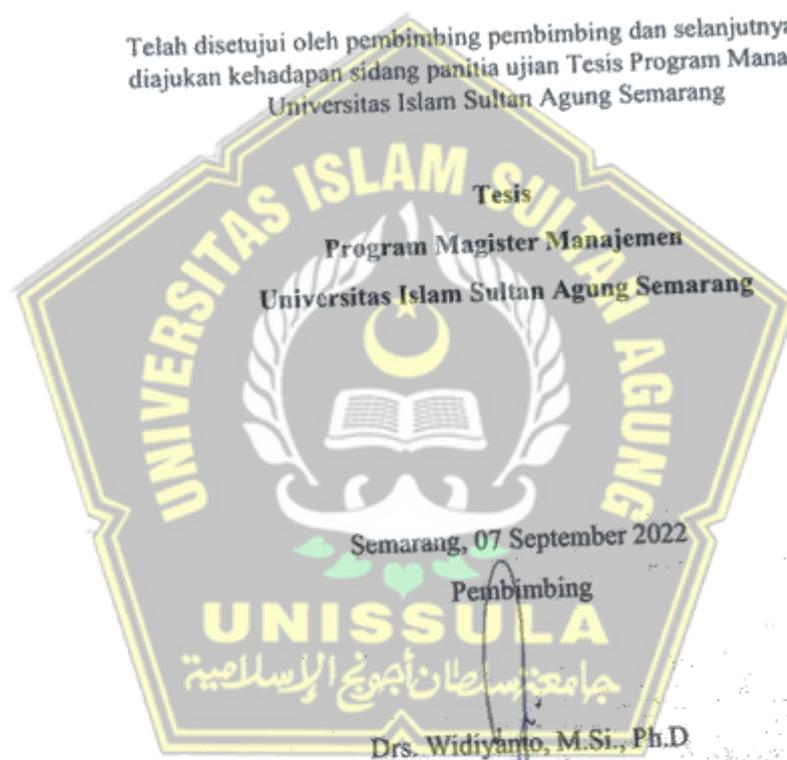
**2022**

Tesis

**Analisa faktor yang mempengaruhi Counterproductive  
Work Behaviors**

Disusun Oleh :  
Nurul Khafiana  
MM.2040180025

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat  
diajukan dihadapan sidang panitia ujian Tesis Program Manajemen  
Universitas Islam Sultan Agung Semarang



Lembar Pengesahan Tesis

**Analisa faktor yang mempengaruhi Counterproductive Work Behaviors**

Disusun Oleh :

Nurul Khafiana

MM.20401800625

Telah dipertahankan di depan penguji  
pada tanggal 09 September 2022

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing

Drs. Widiyanto, M.Si., Ph.D

Penguji I

Dr. Lutfi Nurcholis, ST, ST, MM

Penguji II

Nurhidayati, S.E., M.Si., Ph.D

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan  
untuk memperoleh Gelar Magister Maganajemen

tanggal 33 September 2022

Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si.

## KATA PENGANTAR

*Assalamu'alaikum wr. wb*

Alhamdulillah robbil'alamin penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas segala rahmat, taufiq, hidayah dan karunia-Nya, sehingga dapat menyelesaikan penyusunan tesis ini hingga akhir dengan judul: ”**Analisa faktor yang mempengaruhi Counterproductive Work Behaviors**”

Penulisan tesis ini adalah sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Strata 2 (S2) pada Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen di Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Atas berkat bantuan dari berbagai pihak yang telah berkenan untuk memberikan segala yang dibutuhkan dalam penulisan tesis ini, perkenankanlah penulis mengucapkan banyak terima kasih kepada :

1. Drs. Widiyanto, M.Si., Ph.D. selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan saran, masukan serta arahan dalam penyusunan tesis hingga selesai.
2. Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si. dan Nurhidayati, S.E., M.Si., Ph.D selaku pengelola Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang
3. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung, yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan sebagai dasar penulisan tesis ini.
4. PT. Vads Indonesia selaku mitra kerja PT. Indosat Tbk yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengadakan penelitian hingga selesai.

5. Kedua orang tua dan saudaraku tercinta yang telah banyak memberikan bantuan baik moril maupun materiil sehingga menjadikan tesis ini.
6. Semua pihak yang telah memberikan bantuannya dalam penyusunan tesis ini dari awal hingga akhir.

Penulis menyadari akan kekurangsempurnaan penulisan tesis ini. Oleh sebab itu segala kritik maupun saran yang bersifat membangun sangat penulis harapkan agar kelak dikemudian hari dapat menghasilkan karya yang lebih baik. Akhir kata penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membacanya.

*Wassalamu'alaikum Wr. Wb.*

Semarang, 09 September 2022

Penulis,

Nurul Khafiana

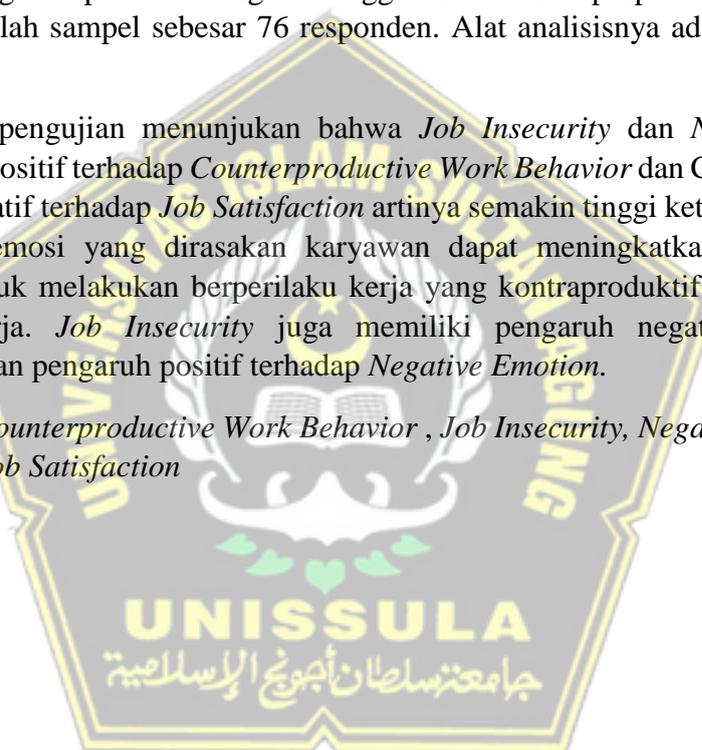


## ABSTRAKSI

*Counterproductive Work Behavior* (CWB) merupakan perilaku kerja yang kontraproduktif yang dapat membahayakan kinerja karyawan maupun perusahaan. CWB sebenarnya bukan konsep baru dalam MSDM. Sebab CWB telah lama menjadi subjek penelitian akademisi bidang psikologi organisasi. Meskipun demikian pada umumnya penelitian terdahulu hanya berfokus pada penelitian mengenai anteseden (penyebab) situasional CWB. Padahal sangat perlu bagi organisasi untuk mengetahui penyebab situasional maupun psikologis dari karyawan terlibat dalam perilaku CWB. Tujuan Penelitian ini adalah untuk melakukan analisa mengenai anteseden (penyebab timbulnya) perilaku CWB atau perilaku kerja yang kontraproduktif dengan berfokus pada faktor psikologis dengan melibatkan *Job Insecurity*, *Negative Emotion* dan *Job Satisfaction* sebagai variable. Populasinya adalah karyawan outsourcing PT. Indosat pada divisi digital operation dengan menggunakan teknik purposive sampling maka diperoleh jumlah sampel sebesar 76 responden. Alat analisisnya adalah Partial Least Square.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa *Job Insecurity* dan *Negative Emotion* berpengaruh positif terhadap *Counterproductive Work Behavior* dan CWB memberikan pengaruh negatif terhadap *Job Satisfaction* artinya semakin tinggi ketidakamanan kerja dan negatif emosi yang dirasakan karyawan dapat meningkatkan kecenderungan karyawan untuk melakukan berperilaku kerja yang kontraproduktif dan menurunkan kepuasan kerja. *Job Insecurity* juga memiliki pengaruh negatif terhadap *Job Satisfaction* dan pengaruh positif terhadap *Negative Emotion*.

*Keyword* : *Counterproductive Work Behavior* , *Job Insecurity*, *Negative Emotion*, dan *Job Satisfaction*

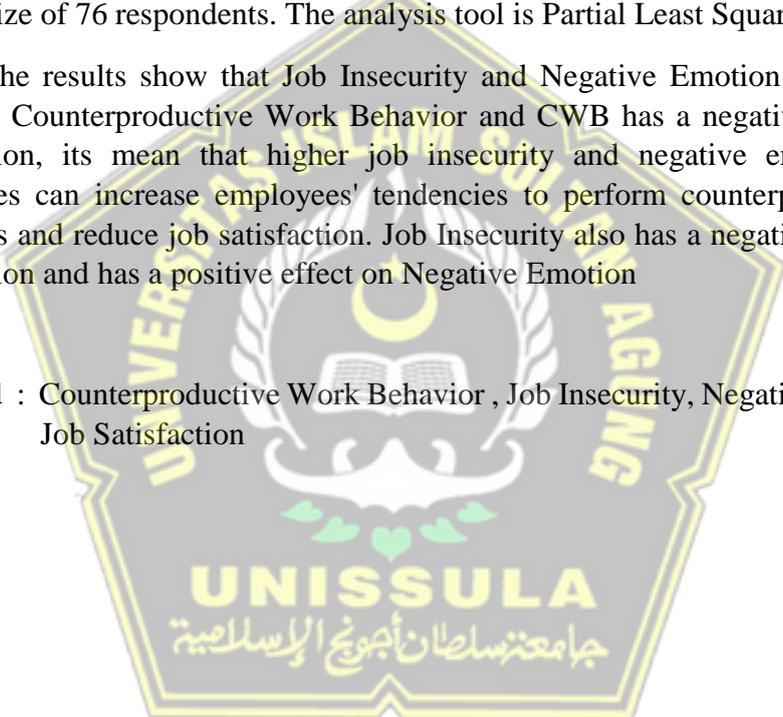


## ABSTRACT

CWB is a counterproductive work behavior that can endanger work performance of employees and company. CWB is actually not a new concept in HRM. Previously CWB has been the subject of academic research in organizational psychology. However, generally, previous research has only focused research on situational antecedents (causes) of CWB. In fact, it is very necessary for the organization to find out the situational and psychological causes of the employees involved in CWB behavior. The purpose of this study was to analyze the antecedents (cause of the emergence) of CWB behavior or counterproductive behavior by focusing on psychological factors involving Job Insecurity, Negative Emotion and Job Satisfaction as variables. The population is PT. Indosat outsourcing employees in the digital operations division by using purposive sampling technique, we obtained a sample size of 76 respondents. The analysis tool is Partial Least Square

The results show that Job Insecurity and Negative Emotion have a positive effect on Counterproductive Work Behavior and CWB has a negative effect on Job Satisfaction, its mean that higher job insecurity and negative emotions felt by employees can increase employees' tendencies to perform counterproductive work behaviors and reduce job satisfaction. Job Insecurity also has a negative effect on Job Satisfaction and has a positive effect on Negative Emotion

Keyword : Counterproductive Work Behavior , Job Insecurity, Negative Emotion, and Job Satisfaction



## HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN

### Motto :

- ◆ Sesungguhnya disamping kesukaran ada kemudahan (Surat Al-Insyirah : 6)
- ◆ Barang siapa bersungguh-sungguh, sesungguhnya kesungguhan itu untuk kamu sendiri (surat al-ankabut, ayat 6)
- ◆ Allah tidak akan mengubah nasib suatu kaum kecuali mereka sendiri yang mengubahnya (Ar-Ra'd, Ayat 116)

### Tesis ini penulis persembahkan kepada :

- ◆ Kedua orang tuaku dan seluruh keluarga besar tercinta yang selalu memotivasi dan berdoa untuk keberhasilanku
- ◆ Dosen pembimbing dan seluruh Bapak dan Ibu Dosen Unisula beserta pengurus
- ◆ My Herf yang selalu memotivasi untuk menjadi pribadi yang lebih baik dan pantang menyerah.
- ◆ Sahabat - sahabatku yang selalu memberiku semangat dan bantuan dalam penyusunan tesis ini
- ◆ Almamater



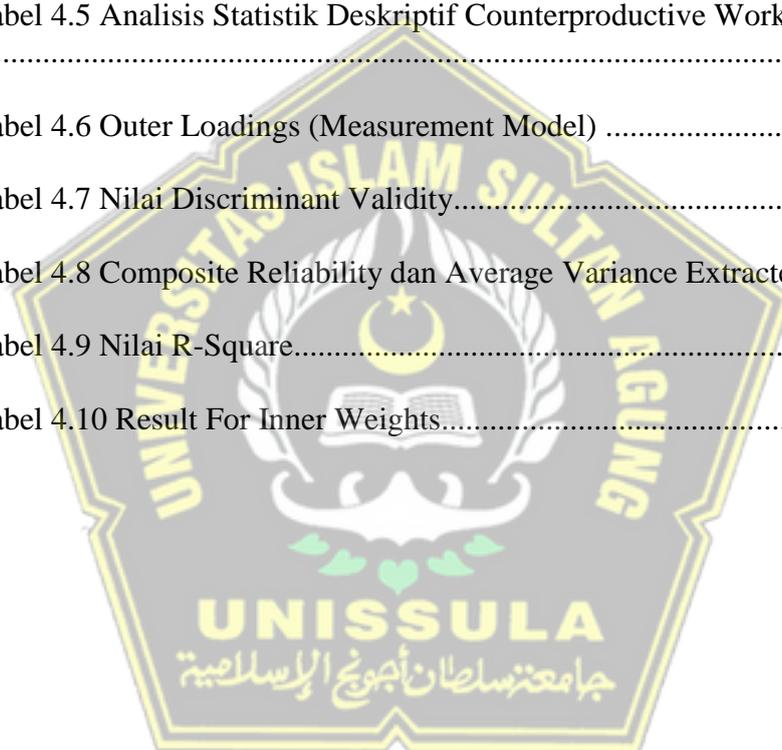
## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	ii
HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING .....	ii
HALAMAN PENGESAHAN .....	ii
KATA PENGANTAR .....	iv
ABSTRAKSI .....	vi
ABSTRACT.....	vii
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xii
BAB I.....	1
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	5
1.3. Tujuan Penelitian.....	5
1.4. Manfaat Penelitian.....	6
BAB II.....	7
2.1. Landasan Teori.....	7
2.1.1. Counterproductive Work Behavior.....	7
2.1.2. Job insecurity .....	9
2.1.3. Job satisfaction.....	11
2.1.4. Negative emotions of employee.....	12
2.2. Pengembangan Hipotesis .....	13
2.2.1. Pengaruh <i>Job insecurity</i> terhadap <i>Job Satisfaction</i> .....	13
2.2.2. Pengaruh <i>Job Insecurity</i> terhadap <i>Negative Emotions of Employee</i> .14	
2.2.3. Pengaruh <i>Job Satisfaction</i> terhadap <i>Counterproductive Work Behavior</i> .....	15
2.2.4. Pengaruh <i>Negative Emotions of Employee</i> terhadap <i>Counterproductive Work Behavior</i> .....	16
2.2.5. Pengaruh <i>Job Insecurity</i> terhadap <i>Counterproductive Work Behavior</i> .....	16
2.3. Pengembangan Model Teoritis.....	18
BAB III .....	19
3.1. Jenis Penelitian.....	19

3.2.	Populasi dan Sampel .....	19
3.3.	Sumber dan Jenis Data .....	20
3.4.	Metode Pengumpulan Data .....	21
3.5.	Variabel dan Indikator .....	22
3.6.	Teknik Analisis .....	23
BAB IV	.....	29
4.1.	Deskripsi Objek Penelitian.....	29
4.1.1.	Karakteristik Responden Penelitian .....	29
4.1.2.	Analisis Statistik Deskriptif .....	30
4.2.	Hasil analisis <i>Partial Least Square</i> .....	34
4.2.1.	Hasil Outer Model atau Measurement Model.....	34
4.2.2.	Hasil Inner Model (Model Struktural) .....	37
4.2.3.	Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Parsial .....	39
4.2.4.	Hasil Analisis jalur.....	41
4.3.	Pembahasan.....	45
4.3.1.	Pengaruh Job Insecurity terhadap Job Satisfaction.....	45
4.3.2.	Pengaruh <i>Job Insecurity</i> terhadap <i>Negative Emotions of Employee</i> .46	
4.3.3.	Pengaruh <i>Job Satisfaction</i> terhadap <i>Counterproductive Work Behavior</i> .....	46
4.3.4.	Pengaruh <i>Negative Emotions of Employee</i> terhadap <i>Counterproductive Work Behavior</i> .....	47
4.3.5.	Pengaruh <i>Job Insecurity</i> terhadap <i>Counterproductive Work Behavior</i> .....	48
BAB V	.....	50
5.1.	KESIMPULAN .....	50
5.2.	IMPLIKASI TEORITIS .....	50
5.3.	IMPLIKASI MANAGERIAL.....	52
5.4.	KETERBATASAN DAN AGENDA PENELITIAN MENDATANG .....	53
DAFTAR PUSTAKA	.....	55

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Variabel dan Indikator.....	22
Tabel 4.1 Karakteristik Responden.....	29
Tabel 4.2 Analisis Statistik Deskriptif Job Insecurity.....	31
Tabel 4.3 Analisis Statistik Deskriptif Job Satisfaction.....	32
Tabel 4.4 Analisis Statistik Deskriptif Job Satisfaction.....	33
Tabel 4.5 Analisis Statistik Deskriptif Counterproductive Work Behavior .....	33
Tabel 4.6 Outer Loadings (Measurement Model) .....	35
Tabel 4.7 Nilai Discriminant Validity.....	36
Tabel 4.8 Composite Reliability dan Average Variance Extracted.....	37
Tabel 4.9 Nilai R-Square.....	38
Tabel 4.10 Result For Inner Weights.....	39



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Penelitian.....	18
Gambar 4.1 SEM Hasil Analisis SmartPLS.....	39
Gambar 4.1 Pengujian Pengaruh Langsung sebelum dimasukkan Variabel Pemediasi.....	42
Gambar 4.1 Pengujian Pengaruh Langsung setelah dimasukkan Variabel Pemediasi.....	43



# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Masalah sumber daya manusia merupakan aspek yang paling penting bagi kelangsungan hidup suatu perusahaan. Bila aspek ini melemah tentunya tujuan dari perusahaan tidak akan tercapai secara efektif dan efisien. Pengembangan karyawan sangat berperan dalam penciptaan sumber daya manusia yang lebih potensial. Pentingnya sumber daya manusia bagi perusahaan adalah sebagai kelangsungan hidup dan kemajuan perusahaan. Oleh sebab itu, sumber daya manusia harus diberikan perhatian khusus oleh perusahaan dan sudah sepantasnya perusahaan memandang sumber daya manusia lebih dari sekedar aset perusahaan tetapi sebagai mitra dalam menjalankan perusahaan.

Saat bekerja, karyawan memiliki kecenderungan menunjukkan berbagai macam perilaku. Meskipun pemilik bisnis berharap bahwa karyawan akan berperilaku yang dapat menguntungkan perusahaan seperti bekerja secara sungguh-sungguh saat mereka menjalankan tugas sehari-hari serta melakukan berbagai kegiatan lain yang dapat meningkatkan kinerja organisasi, akan tetapi dalam kenyataannya karyawan memiliki potensi perilaku yang tidak seharusnya dilakukan dan bahkan dapat membahayakan bagi karyawan itu sendiri, rekan kerja mereka hingga perusahaan. Jenis perilaku inilah yang kemudian dikenal dengan CWB (*counterproductive work Behavior*).

*Counterproductive Work Behavior* (CWB) atau yang juga dapat dikategorikan sebagai perilaku menyimpang di tempat kerja adalah fenomena yang mudah menyebar dan yang dapat menyebabkan ancaman serius pada fungsi dan efektivitas organisasi (Chirumbolo 2015). *Counterproductive Work Behavior* (CWB) dapat diartikan sebagai

perilaku yang dengan sengaja melanggar norma-norma organisasi, sehingga dapat merusak kesejahteraan organisasi dan anggotanya (Robinson & Bennett, 1995). Perilaku semacam ini dapat berupa tindakan eksplisit, seperti: agresi, pencurian, dll. Perilaku CWB juga dapat berupa tindakan yang lebih halus dan pasif, seperti: rela gagal memenuhi tugas, mengikuti instruksi dengan sembrono, atau melakukan pekerjaan secara tidak benar. Fox, Spector, & Miles (2001) menyatakan "perilaku ini berbahaya bagi organisasi karena secara langsung dapat mempengaruhi fungsi atau propertinya, atau dapat menyakiti karyawan dengan cara yang akan mengurangi efektivitasnya".

CWB adalah perilaku menyimpang apabila dilakukan secara terus menerus akan menimbulkan masalah besar di setiap organisasi. Perilaku ini dapat merusak organisasi. Para peneliti tertarik pada topik ini (Mawritz et al., 2012). CWB atau perilaku kerja yang kontraproduktif sebenarnya bukan konsep baru dalam MSDM. Sebab CWB telah lama menjadi subjek penelitian akademisi bidang psikologi organisasi. Meskipun demikian pada umumnya penelitian terdahulu hanya berfokus pada penelitian mengenai anteseden (penyebab) situasional CWB (Sahi & Ahmad, 2019). Padahal sangat perlu bagi organisasi untuk mengetahui penyebab situasional maupun psikologis dari karyawan terlibat dalam perilaku CWB. Penelitian ini hendak meneliti anteseden (penyebab timbulnya) perilaku CWB atau perilaku kerja yang kontraproduktif dengan berfokus pada faktor psikologis.

CWB, menurut beberapa hasil penelitian juga memiliki keterkaitan dengan situasi organisasi. Situasi yang dimaksud adalah *Job Insecurity*. (De Witte et al., 2015) *Job Insecurity* dapat diartikan sebagai tingkat ketidakpastian yang dirasakan seorang karyawan dalam kaitannya dengan kelangsungan pekerjaan di posisi saat ini. Khususnya untuk karyawan dengan status kontrak atau karyawan *Outsourcing* (alih daya). Di era modern ini, semakin banyak perusahaan menggunakan sistem alih daya (outsourcing)

karena dapat membantu perusahaan terkait masalah kurangnya sumber daya manusia dan dapat mengurangi biaya operasional. Hal ini tentu menyebabkan peningkatan ketidakamanan kerja. Hasil penelitian Chirumbolo (2015) menunjukkan bahwa *Job Insecurity* berdampak positif pada CWB. Hasil penelitian Sahi & Ahmad (2019) juga menunjukkan bahwa *Job Insecurity* berhubungan positif dengan CWB. Hal ini menunjukkan bahwa ketika memandang adanya ketidakpastian tentang masa depan pekerjaan maka kemungkinan besar karyawan akan terlibat dalam perilaku CWB. Penelitian Zahoor et.al (2019) juga menunjukkan bahwa *Job Insecurity* berpengaruh positif signifikan terhadap CWB.

Beberapa penelitian menghubungkan CWB dengan kepuasan kerja. Hal ini dapat ditemukan dalam simpulan hasil penelitian Dalal (2005). Bowling (2010) juga menunjukkan hubungan antara CWB dengan kepuasan. Bowling (2010) menunjukkan bahwa responden yang memiliki kesadaran rendah, hubungan antara kepuasan kerja dan CWB negatif (semakin sedikit kepuasan, perilaku kontraproduktifnya lebih besar), sedangkan bagi mereka dengan kesadaran tinggi, hubungan ini sedikit positif (Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, semakin rendah kemungkinan perilaku kontraproduktif. Hasil penelitian Nemteanu & Dabija (2021) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap perilaku kontraproduktif. Wahyono, Prihandono, & Wijayanto (2021) menemukan pengaruh negatif dan substansial Kepuasan Kerja terhadap Perilaku Penyimpangan di Tempat Kerja, hal ini sejalan dengan penelitian (Czarnota-Bojarska, 2015) yang menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerjanya karyawan berpengaruh terhadap kecenderungan untuk berperilaku kontraproduktif. Menurut Czarnota-Bojarska (2015) ini terjadi karena sekelompok karyawan yang terlibat dalam perilaku kontraproduktif disebabkan mereka tidak mampu menggabungkan kesulitan di tempat kerja dengan kebutuhan pribadi.

Jika mengacu pada pendapat Coget et al., (2011) bahwa emosi merupakan respons terhadap situasi yang dirasakan sebagai sesuatu yang dapat menghasilkan stress maka CWB seharusnya memiliki hubungan dengan emosi karyawan. Hasil penelitian Salgado, (2002) juga menunjukkan bahwa emosi negatif akan meningkatkan kerja kontraproduktif.

Penelitian mengenai CWB sepertinya masih membutuhkan eksplorasi yang lebih luas dan mendalam lagi dari peneliti bidang MSDM. Hal ini terutama yang berhubungan dengan pengaruh *Job Insecurity* terhadap dimensi-dimensi CWB. *Future research* dari Sahi & Ahmad (2019) menyatakan bahwa masih perlunya penelitian mendatang untuk meneliti hubungan *Job Insecurity* terhadap dimensi-dimensi CWB. Sependapat dengan (Keely L. et al., 2014) yang dalam penelitiannya terkait ketidakamanan kerja dan kinerja kontekstual hanya mempertimbangkan OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) sehingga perlu dilakukan penelitian pengaruh terhadap CWB. Oleh karena itu penelitian ini hendak mengeksplorasi hubungan pengaruh *Job Insecurity* terhadap CWB dengan melibatkan *Negative Emotion* dan *Job Satisfaction*.

PT. Indosat salah satu perusahaan telekomunikasi dimana perusahaan dituntut untuk bekerja secara sinergi dan dinamis. Hal ini karena perusahaan dituntut untuk memenuhi kebutuhan layanan internet yang meningkat di masa pandemi karena kegiatan dilakukan secara daring. Dalam kaitannya dengan hal ini karyawan Indosat dituntut bekerja lebih efisien, efektif, dan mencapai target kerja yang ditentukan. Dalam menjalankan bisnisnya PT. Indosat juga menggunakan jasa *Outsourcing*. Alih Daya atau *Outsourcing* sudah lama digunakan dalam dunia bisnis, *Outsourcing* terdiri dari dua kata *Out* dan *searching* yang berarti sumber data dari luar yang (Indrajit dan Richardus, 2003). *Outsourcing* merupakan penyerahan kegiatan perusahaan baik

sebagian ataupun seluruh menyeluruh kepada pihak lain melalui perjanjian guna mendukung strategi pemakai jasa *Outsourcing* (Sutedi, 2011).

Di dalam prakteknya, kinerja karyawan mengalami pasang surut dimana pada saat tertentu bisa memenuhi standar (target), pada saat yang lain bisa melampaui target atau bahkan dibawah target. Hal ini tentunya tidak lepas dari psikologis para karyawan di dalam perusahaan khususnya karyawan *Outsourcing*. Untuk itu penelitian ini hendak meneliti faktor yang mempengaruhi CWB pada karyawan Indosat Ooredoo yang berstatus karyawan *Outsourcing* atau sering disebut karyawan mitra.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka rumusan masalah penelitian pada tesis ini “apa faktor yang mempengaruhi *Counterproductive Work Behavior*?”. Adapun poin pertanyaan penelitian yang dapat dimunculkan dalam tesis ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh variabel *Job Insecurity* terhadap *Job Satisfaction*?
2. Bagaimana pengaruh variabel *Job Insecurity* terhadap *Negative Emotion* ?
3. Bagaimana pengaruh variabel *Job Satisfaction* terhadap *Counterproductive Work Behavior*?
4. Bagaimana pengaruh variabel *Negative Emotion* terhadap *Counterproductive Work Behavior*?
5. Bagaimana pengaruh variabel *Job Insecurity* terhadap *Counterproductive Work Behavior*?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan pertanyaan penelitian diatas, maka tujuan penelitian tesis ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh variabel *Job Insecurity* terhadap *Job Satisfaction*
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh variabel *Job Insecurity* terhadap *Negative Emotion*
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh variabel *Job Satisfaction* terhadap *Counterproductive Work Behavior*
4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh variabel *Negative Emotion* berpengaruh *Counterproductive Work Behavior*
5. Mengetahui dan menganalisis pengaruh variabel *Job Insecurity* terhadap *Counterproductive Work Behavior*

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Adapun beberapa kegunaan yang dapat diperoleh dari pelaksanaan penelitian tesis ini adalah sebagai berikut:

1. Memberi subangsih hasil penelitian yang akan memperkuat konsistensi hasil dari penetian terdahulu mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi CWB.
2. Sebagai bahan pertimbangan bagi pimpinan organsiasi untuk dapat meningkatkan kinerja karyawannya.

## BAB II

### KAJIAN PUSTKA

#### 2.1. Landasan Teori

##### 2.1.1. *Counterproductive Work Behavior*

Menurut Piskin, (2014) *counterproductive work behavior* (perilaku kerja kontraproduktif) dapat diartikan sebagai semua bentuk perilaku yang sengaja dilakukan oleh anggota organisasi yang bertentangan dengan tujuan organisasi. Sementara itu Chand, et al (2014) mengartikan perilaku kerja kontraproduktif dapat didefinisikan sebagai aktivitas yang disengaja atau disengaja dari seorang individu yang dapat menghambat kinerja diri, orang lain atau organisasi. Perilaku kerja kontraproduktif juga dapat dipahami sebagai perilaku yang dapat membahayakan atau dimaksudkan untuk membahayakan diri sendiri, orang dan sumber daya organisasi. Berdasarkan definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa perilaku kerja kontraproduktif adalah perilaku yang dilakukan individu secara sengaja atau tidak sengaja yang dapat menjadi kontradiktif dan menghambat organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Perilaku kerja kontraproduktif adalah jenis perilaku menyimpang dalam suatu organisasi yang dipahami sebagai bentuk penyimpangan yang merupakan gabungan dari perilaku yang beragam dan terstruktur terhadap target (organisasi / individu). Dengan demikian target perilaku kerja kontraproduktif dapat terhadap organisasi atau terhadap anggota organisasi. Sementara itu tingkat keseriusan tingkah laku perilaku kerja kontraproduktif dapat berupa tingkat perilaku kerja kontraproduktif yang kurang berbahaya, dan perilaku kerja kontraproduktif yang membahayakan organisasi / perusahaan (Bagyo 2018).

Ada 4 dimensi perilaku kerja kontraproduktif (Bagyo 2018), antara lain:

- Penyimpangan properti dalam bentuk penyalahgunaan barang / properti yang dimiliki oleh organisasi / perusahaan untuk kepentingan pribadi,
- Penyimpangan produksi adalah perilaku yang melanggar norma-norma organisasi yang telah ditentukan oleh organisasi terkait dengan kualitas minimum dan kuantitas pekerjaan yang harus diselesaikan sebagai tanggung jawab individu,
- Penyimpangan politik, antara lain, menunjukkan kesukaan pada karyawan atau anggota tertentu dalam organisasi / perusahaan secara tidak adil, bergosip, dan menunjukkan ketidaksopanan, pribadi pribadi, dalam bentuk intimidasi.
- Berperilaku tidak menyenangkan terhadap individu atau karyawan lain baik secara fisik maupun fisik, dan mencuri barang milik individu atau karyawan lain. Faktor utama yang mendorong CWB adalah praktik ketidakadilan organisasi (ketidakadilan distribusi dan ketidakadilan prosedural).

Banyak peneliti yang sepakat bahwa perilaku kerja conterproduktif memiliki dua dimensi yaitu: terhadap siapa itu diarahkan (organisasi / interpersonal), dan besar kecilnya pelanggaran (remeh / serius). Bennett & Robinson, (2000) secara empiris menunjukkan bentuk-bentuk perilaku kerja konterproduktif. Menurut Bennett & Robinson, (2000) yang termasuk pelanggaran organisasi remeh / kecil antara lain: perpanjangan waktu istirahat, pulang lebih awal, dengan sengaja bekerja secara perlahan, membuang-buang persediaan dan membicarakan masalah organisasi dengan orang luar. Sementara itu jenis pelanggaran organisasi yang serius biasanya dapat menyebabkan kerusakan (misalnya., Sabotase, pencurian, penggelapan). Pelanggaran kecil dalam konteks hubungan antarpribadi karyawan pada umumnya merupakan

reaksi atas perlakuan yang kurang adil (bentuknya dapat berupa: pilih kasih, persaingan tidak adil, melempar kesalahan dan mengakibatkan gangguan di tempat kerja). Sementara itu pelanggaran dalam konteks hubungan antarpribadi yang serius adalah tindakan yang dilarang secara eksplisit di tempat kerja (misalnya Penganiayaan, penghinaan, pencurian, pelecehan) (Czarnota-Bojarska, 2015).

### **2.1.2. Job Insecurity**

Ada banyak definisi tentang *job insecurity*. Sverke & Hellgren, (2002) mengartikan *job insecurity* sebagai persepsi dan kekhawatiran menghadapi pekerjaan yang berisiko. Sementara itu Probst, (2003) mengartikan *job insecurity* sebagai persepsi individu yang terkait dengan kemungkinan kehilangan pekerjaan atau perasaan instabilitas dalam hal pekerjaan dan kekhawatiran mengenai kelanjutan dari pekerjaan di dalam organisasi, kekhawatiran tentang fitur pekerjaan, kondisi kerja dan lingkungan kerja.

Greenhalgh dan Rosenblatt (1984) mendefinisikan *job insecurity* sebagai perasaan tidak berdaya dalam mempertahankan kesinambungan yang diinginkan dari situasi kerja. Roskies dan Louis-Guerin (1990) menganggap *job insecurity* sebagai kekhawatiran tentang suatu kemungkinan terkait dengan pekerjaan tertentu. Hartley et al. (1991) mendefinisikan *job insecurity* sebagai evaluasi terhadap adanya ancaman kehilangan pekerjaan karena perubahan dalam lingkungan kerja, yang didasarkan pada interaksi antara kemungkinan yang dirasakan kehilangan pekerjaan dan kepastian yang dirasakan itu tidak akan terjadi, sementara Reisel et al. (2010) mendefinisikan *job insecurity* sebagai jumlah dari bahaya dan kekhawatiran kognitif total. Probst (2002) melihat *job insecurity* sebagai stabilitas yang dirasakan dan kontinuitas pekerjaan seseorang

seperti yang diketahui orang, sementara De Witte (2005) mendefinisikannya sebagai stresor yang terdiri dari kemungkinan kognitif kehilangan pekerjaan. Dordevic (2012) menunjukkan bahwa dalam berbagai makalah perbedaan dibuat antara mendefinisikan *job insecurity* dalam arti yang sempit dan lebih luas. Beberapa penulis menghubungkan *job insecurity* dengan *job insecurity* saat ini, yang merupakan pengertian yang lebih sempit (De Witte, 1999; Greenhalgh dan Rosenblatt, 1984; Van Wyk dan Pienaar, 2008), sedangkan penulis lain melihat *job insecurity* sebagai ketidakamanan kerja umum yang tidak hanya terkait dengan pekerjaan saat ini, tetapi merupakan bagian integral dari kehidupan profesional karyawan secara umum, yang merupakan pengertian yang lebih luas (Hartley et al., 1999).

Menurut Hellgren, Sverke & Isaksson, (1999) *job insecurity* dapat dibagi dalam dua jenis, yaitu: *job insecurity* kuantitatif (objektif) dan *job insecurity* kualitatif (subyektif). Semua ketakutan terkait dengan keberlangsungan pekerjaan itu sendiri atau ancaman yang terkait dengan keberadaan pekerjaan seperti perampangan, termasuk dalam ketidakamanan kerja kuantitatif. Ketakutan yang terkait dengan fitur pekerjaan, kondisi kerja, lingkungan kerja, dan kebijakan promosi termasuk dalam ketidakamanan kerja kualitatif atau subyektif.

*Job insecurity* sebenarnya secara tidak langsung dapat memunculkan masalah bagi organisasi. Yaitu bahwa ketika karyawan melakukan pekerjaan mereka dengan membawa beban masalah ketidakpastian retensi pekerjaan di tempat kerja mereka maka hal itu akan mempengaruhi kinerja organisasi. Mereka akan bereaksi dengan cara mengurangi motivasi saat melakukan tugas. Ini adalah sebagai bentuk tanggapan dari ancaman pekerjaan yang mereka rasakan. Tekanan ini akan memprovokasi karyawan, mengurangi kepuasan kerja, dan pada akhirnya

merupakan gangguan yang dapat secara negatif mempengaruhi kinerja dan produktivitas organisasi (Greenhalgh dan Rosenblatt 1984).

### **2.1.3. *Job Satisfaction***

Kepuasan kerja adalah kombinasi dari keadaan psikologis dan fisiologis, serta keadaan lingkungan yang menyebabkan karyawan mengatakan: "Saya senang dengan pekerjaan saya" (Matanovic, 2009). Hirschfeld (2000) mengartikan kepuasan kerja sebagai tingkat sejauh mana karyawan menyukai pekerjaan mereka. Locke (1976) mengartikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan yang merupakan hasil dari pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Rothmann dan Agathagelou (2000) menjelaskan kepuasan kerja sebagai variabel kompleks yang dipengaruhi oleh faktor situasional dari lingkungan kerja.

Menurut Lopopolo (2002), kepuasan kerja adalah sikap seseorang terhadap pekerjaannya sendiri. Lopopolo (2002) menekankan beberapa dimensi yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu: sifat hubungan, hierarki, sifat pekerjaan, fokus pada penghargaan dan dukungan, motivasi internal dan moral nilai-nilai.

Sementara itu Spector (1997) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan yang orang miliki tentang pekerjaan mereka dan aspek pekerjaan yang berbeda. Spector menyatakan tiga pendekatan dominan dalam mendefinisikan faktor kepuasan kerja. Pendekatan pertama menunjuk pada aspek lingkungan kerja yang berbeda sebagai faktor utama kepuasan, seperti: variasi keterampilan, signifikansi tugas, identitas tugas, kemandirian, umpan balik tentang apakah pekerjaan tidak dilakukan dengan benar, dll. Pendekatan kedua menekankan pentingnya karakteristik personal untuk perasaan subyektif dari kepuasan atau

ketidakpuasan dengan pekerjaan saat ini. Pendekatan ketiga menekankan hubungan antara orang dan lingkungan sebagai prasyarat yang signifikan untuk kepuasan kerja.

Kepuasan karyawan sangat penting dalam sektor jasa, misal perusahaan yang terlibat dalam industri pariwisata dan perhotelan. Sebab dalam perusahaan jenis ini menjaga klien secara langsung tergantung pada kontak langsung konsumen dengan karyawan. Oleh sebab itulah membangun kepuasan kerja karyawan akan dapat berkontribusi besar bagi keberhasilan organisasi perhotelan (Lawler, 1973 dalam Vuljicic et al 2014).

Dalam literature MSDM ada dua konsep dasar dalam literatur. Pendekatan pertama adalah pendekatan holistik, yang menganggap kepuasan kerja sebagai konstruk satu dimensi (Lawler, 2005). Ini mensyaratkan sikap seseorang terhadap pekerjaan, satu perasaan sentral terkait dengan pekerjaan yang tidak terpecah menjadi aspek-aspek individu. Pendekatan kedua untuk kepuasan kerja adalah pendekatan aditif, yang memandang konsep kepuasan kerja sebagai konsep yang multidimensi (Smith, 2005). Menurut pendekatan ini kepuasan kerja dipandang sebagai kepuasan dengan aspek pekerjaan individu. Apa yang dirasakan seseorang tentang pekerjaan mereka adalah jumlah kepuasan dengan aspek-aspek individu ini.

#### **2.1.4. *Negative Emotions of Employee***

Emosi negatif (*Negative Emotions*) adalah perasaan tidak menyenangkan dari individu (ketakutan, kecemasan, kecemasan, kebencian, kemarahan) yang dapat membuat individu bertindak sangat tidak rasional atau di luar kendali (Barsky dan Kaplan, 2007).

Emosi telah menjadi pusat dalam banyak penelitian tentang organisasi terutama pada agresi di tempat kerja. Anderson & Bushman, (2002) dan Berkowitz, (1998) menunjukkan bahwa berbagai keadaan emosi negatif merupakan respons terhadap situasi dan kondisi yang mengakibatkan frustrasi dan peristiwa lingkungan lainnya. Fox, Spector, & Miles, (2001) menunjukkan bahwa emosi negative memiliki hubungan dengan kondisi ketidakadilan dan kondisi stres kerja serta mengakibatkan agresi dan CWB. Simpulan yang sama juga ditemukan dalam karya Neuman dan Baron (1997, 1998, 2005), dalam literatur tentang agresi manusia, yang membahas peran emosi negatif dalam dorongan agresi. Mereka (Neuman & Baron, 2005) menyusun sebuah model agresi yang terintegrasi di mana emosi negatif (permusuhan, kemarahan, dan rasa malu) memainkan peran sentral. Menurut model ini, agresi dipicu oleh kondisi dan tekanan lingkungan, termasuk frustrasi situasional, ketidakadilan, penghinaan, dan kehadiran hal-hal yang terkait dengan agresi. Ini mengarah pada emosi negatif dan kognisi agresif yang bersama-sama mengarah pada penilaian situasi dan keputusan tentang apakah akan merespons secara agresif atau tidak. Variabel situasional (seperti ancaman yang dirasakan, perlakuan buruk, atau frustrasi yang dihasilkan dari tujuan yang gagal) dapat mengarah pada penilaian yang akhirnya menuju ke perilaku agresif.

## **2.2. Pengembangan Hipotesis**

### **2.2.1. Pengaruh *Job insecurity* terhadap *Job Satisfaction***

Jiang (2017) menunjukkan bahwa *job insecurity* ada hubungannya dengan berkurangnya kepuasan kerja. Reisel et al (2010) berasumsi bahwa *job insecurity* akan mempengaruhi sikap karyawan tentang pekerjaan mereka (misalnya Kepuasan kerja). Reisel et al (2010) mendasarkan asumsi ini pada Sverke et al.

(2002), yang menduga bahwa efek dari *job insecurity* dapat digolongkan ke dalam efek jangka pendek dan efek jangka panjang. Sikap kerja, seperti kepuasan kerja adalah efek jangka pendek, sedangkan respons perilaku adalah efek jangka panjang.

Peneliti terdahulu (seperti De Witte 1999) juga telah menunjukkan bahwa *job insecurity* pasti akan membangkitkan efek emosional yang sangat kuat. Artinya, *job insecurity* bertindak sebagai pemicu (trigger) yang seiring dengan berjalannya waktu akan semakin meningkat tekanannya ketika resolusi atas masalah yang ada tidak segera muncul. Dalam kaitannya dengan hal ini pengaruh *job insecurity* akan mempengaruhi kepuasan kerja, yang kemudian pada gilirannya juga akan mempengaruhi perilaku karyawan.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang dihasilkan dari evaluasi atau penilaian pengalaman kerja seseorang (Locke 1976, Vujicic et al 2014). Hubungan antara *job insecurity* dan kepuasan kerja dapat dipahami karena pekerjaan memberikan banyak sumber kepuasan seperti stabilitas ekonomi, kontak sosial, dan self-efficacy (De Witte 1999; Vujicic et al 2014). Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *job insecurity* berhubungan langsung dengan penurunan kepuasan kerja (Ashford et al. 1989 Vujicic et al 2014).

Oleh karena itu hipotesis yang diajukan adalah:

H<sub>1</sub>: *Job Insecurity* berpengaruh negatif terhadap *Job Satisfaction*

### **2.2.2. Pengaruh *Job Insecurity* terhadap *Negative Emotions of Employee***

Anderson & Bushman, (2002) dan Berkowitz, (1998) menunjukkan bahwa berbagai keadaan emosi negatif merupakan respons terhadap situasi dan kondisi yang mengakibatkan frustrasi dan peristiwa lingkungan lainnya.

Demikian pula Fox, Spector, & Miles, (2001) menunjukkan bahwa emosi negative memiliki hubungan dengan kondisi kondisi stres kerja.

Dalam karya Neuman dan Baron (1997, 1998, 2005), dalam literatur tentang agresi manusia, juga ditemukan bahwa emosi negatif (permusuhan, kemarahan, dan rasa malu) dipicu oleh kondisi dan tekanan lingkungan, termasuk frustrasi situasional, ketidakadilan, penghinaan, dan kehadiran hal-hal yang terkait dengan agresi.

Dengan demikian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H<sub>2</sub>: *Job Insecurity* berpengaruh positif terhadap *Negative Emotion*

### **2.2.3. Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Counterproductive Work Behavior***

Hasil penelitian Dalal (2005), Bowling (2010) juga menunjukkan hubungan antara CWB dengan kepuasan. Bowling (2010) menunjukkan bahwa responden yang memiliki kesadaran rendah, hubungan antara kepuasan kerja dan CWB negatif (semakin sedikit kepuasan, perilaku kontraproduktifnya lebih besar), sedangkan bagi mereka dengan kesadaran tinggi, hubungan ini sedikit positif (Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja, semakin rendah kemungkinan perilaku kontraproduktif). Demikian juga dalam penelitian (Czarnota-Bojarska, 2015) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kecenderungan untuk berperilaku kontraproduktif. Menurut Czarnota-Bojarska (2015) ini terjadi karena sekelompok karyawan yang terlibat dalam perilaku kontraproduktif disebabkan mereka tidak mampu menyeimbangkan kesulitan di tempat kerja dengan kecenderungan pribadi. Sejalan dengan hasil penelitian Nemteanu & Dabija (2021) menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Perilaku Kerja Kontraproduktif.

Wahyono et.al (2021) menemukan pengaruh negatif dan substansial Kepuasan Kerja terhadap Perilaku Penyimpangan di Tempat Kerja

Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H<sub>3</sub>: *Job Satisfaction* berpengaruh negatif terhadap *Counterproductive Work Behavior*

#### **2.2.4. Pengaruh *Negative Emotions of Employee* terhadap *Counterproductive Work Behavior***

Emosi negatif secara keseluruhan juga ditemukan memiliki korelasi yang signifikan terhadap CWB baik dalam konteks hubungan dengan organisasi maupun dalam hubungan interpersonal (Mahdi et al 2018). Hasil penelitian Salgado, (2002) juga menunjukkan bahwa emosi negatif akan meningkatkan kerja kontraproduktif.

Hasil penelitian Eaton dan Bradley, (2008) dan juga O'Brien et al., (2008) menunjukkan bahwa emosi negatif individu yang kuat dapat mengakibatkan kemarahan, kecenderungan impulsif, dan tindakan yang tidak efektif. Oleh karena itu dapat dikatakan emosi negatif diharapkan memiliki korelasi positif dengan CWB. Sebagaimana ditunjukkan dalam penelitian Fox dan Spector, (1999) emosi negative (menjadi impulsive) mendorong orang untuk memiliki kecenderungan: mencuri properti perusahaan, meremehkan rekan kerja, mudah marah, melakukan sabotase pada pekerjaan, atau melecehkan rekan kerja secara verbal.

Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H<sub>4</sub>: *Negative Emotions* berpengaruh positif terhadap *Counterproductive Work Behavior*

#### **2.2.5. Pengaruh *Job Insecurity* terhadap *Counterproductive Work Behavior***

Costa & Neves, (2017) menunjukkan bahwa *job insecurity* secara positif terkait dengan perilaku menyimpang. Sementara itu Spector dan Fox, (2005) menunjukkan bahwa stresor pekerjaan adalah pendorong reaksi negatif seperti

kemarahan atau kecemasan dan juga penyebab CWB di tempat kerja. Sementara itu Richter & Naswall, (2018) menyatakan bahwa penyebab stres (*stressor*) di tempat kerja salah satu diantaranya adalah *job insecurity*. Chirumbolo (2015) juga menunjukkan bahwa *job insecurity* berdampak positif pada CWB.

Tian, Zhang & Zou, (2014 dalam Sahi & Ahmad 2019) menemukan bahwa *job insecurity* berhubungan positif dengan CWB. Hasil yang sama juga terdapat dalam penelitian Chirumbolo, (2015 dalam Sahi & Ahmad 2019) bahwa *Job Insecurity* memiliki dampak positif pada CWB. Van den Broeck et.al. (2014) juga menemukan dampak positif dari *Job Insecurity* kualitatif pada CWB-O. Dampak positif ini menunjukkan bahwa ketidakpastian tentang karakteristik pekerjaan dapat meningkatkan kecenderungan individu ke arah perilaku CWB, seperti: istirahat lebih lama atau datang terlambat. Bowling dan Eschleman (2010) menyatakan bahwa keterlibatan karyawan dalam CWB adalah karena stresor organisasi.

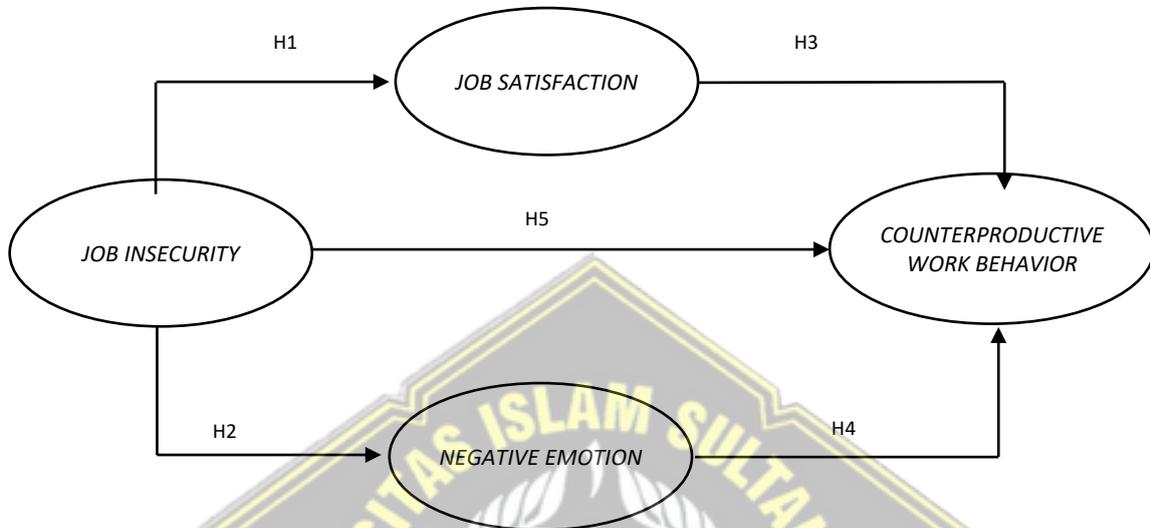
Hasil penelitian Sahi & Ahmad (2019) menunjukkan bahwa *job insecurity* berhubungan positif dengan CWB. Hal ini menunjukkan bahwa ketika memandang adanya ketidakpastian tentang masa depan pekerjaan maka kemungkinan besar karyawan akan terlibat dalam perilaku CWB. Perilaku ini dapat berupa: absen dari jabatan atau mengambil istirahat lebih lama dari yang diizinkan. Sejalan Penelitian Akanni et.al (2018), Zahoor et.al (2019), Economics, et.al (2022) menunjukkan bahwa *Job Insecurity* berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku kontraproduktif.

Dengan demikian hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

H<sub>5</sub>: *Job Insecurity* berpengaruh positif terhadap *Counterproductive Work Behavior*

### 2.3. Pengembangan Model Teoritis

Berdasarkan Kajian Pustaka tersebut diatas akan membentuk kerangka pemikiran sebagai gambaran awal dalam menjawab permasalahan penelitian sebagai berikut :



Gambar 2.1 Model Penelitian

#### Hipotesis Penelitian

H<sub>1</sub>: *Job Insecurity* berpengaruh negatif terhadap *Job Satisfaction*

H<sub>2</sub>: *Job Insecurity* berpengaruh positif terhadap *Negative Emotion*

H<sub>3</sub>: *Job Satisfaction* berpengaruh negatif terhadap *Counterproductive Work Behavior*

H<sub>4</sub>: *Negative Emotion* berpengaruh positif terhadap *Counterproductive Work Behavior*

H<sub>5</sub>: *Job Insecurity* berpengaruh positif terhadap *Counterproductive Work Behavior*

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan cakupan penelitian yang diarahkan untuk menganalisis sebuah pengembangan model tentang kinerja perusahaan, yaitu PT. Indosat Semarang. Disusun dalam 4 sub-bab sebagai berikut (1) jenis penelitian, (2) populasi dan sampel, (3) sumber dan jenis data dan (4) metode pengumpulan data (5) Variabel dan Indikator (6) Teknik Analisis.

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini tergolong penelitian kuantitatif. Sementara itu penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan informasi relevan yang ada dalam data yang diperoleh serta menggunakannya untuk memecahkan masalah

#### **3.2. Populasi dan Sampel**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2008:115). Populasi penelitian ini adalah karyawan Indosat Ooreedo Divisi Digital Operation.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi tersebut (Sugiyono, 2012). Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan PT Indosat Divisi Digital Operation yang berstatus *Outsourcing* yang telah bekerja minimal selama satu tahun dari total karyawan sebanyak 233 karyawan. Sampel adalah bagian dari populasi. Mengingat keterbatasan peneliti dengan banyaknya jumlah populasi, maka untuk memberikan hasil yang akurat dalam menentukan jumlah sampel yang diambil mengacu dengan menggunakan rumus Slovin (Umar, 2012):

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2} = \frac{233}{1 + (233 \times 0,0064)}$$

n = Jumlah Sampel

N = Jumlah populasi

$Ne^2$  = Persen kelonggaran ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir (10 %).

N = Jumlah Sampel N = Jumlah populasi  $Ne^2$  = Persen kelonggaran ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang masih dapat ditolerir (10 %).

$$\frac{233}{1 + (233 \times 0,0064)} = \frac{233}{1 + (233 \times 0,01)} = \frac{233}{3,2}$$

= 70.6 di bulatkan menjadi 75

Berdasarkan perhitungan, maka sampel minimal yang diambil dalam penelitian ini yaitu karyawan PT Indosat Digital Operation sebesar 75 orang.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Purposive sampling, yaitu teknik penentuan sampel yang dilakukan dengan mengambil subyek yang didasarkan atas adanya tujuan tertentu (Sugiono, 2012). Adapun pertimbangan yang diperhatikan oleh peneliti adalah karena responden yang diminta untuk mengisi kuesioner adalah responden yang memenuhi kriteria yaitu dikhususkan pada karyawan tetap dan mempunyai masa kerja 1 tahun ke atas. (umumnya disesuaikan dengan tujuan atau masalah penelitian) (Indriantoro dan Supomo, 2012).

### 3.3. Sumber dan Jenis Data

Terdapat ada dua jenis data yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang berasal langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan permasalahan yang diteliti (Cooper dan Emory,

1998). Adapun sumber data primer didapat dari opini responden yang diteliti, berupa jawaban tertulis dari beberapa kuesioner, hasil observasi terhadap obyek yang diteliti dan hasil pengujian. Data primer yang akan digali adalah identitas responden serta persepsi responden mengenai variabel-variabel penelitian (*job insecurity, job satisfaction, negative emotions, counterproductive work behavior*).

Data sekunder adalah data publikasi yang dikumpulkan tetapi tidak ditujukan untuk satu tujuan, misalnya kepentingan penelitian, tetapi juga untuk tujuan-tujuan lain (Indriantoro dan Supomo, 2012). Kegunaan data sekunder adalah sebagai berikut :

1. Membantu dalam merumuskan permasalahan, sehingga masalah penelitian dapat diklasifikasikan dan teridentifikasi dengan jelas.
2. Melengkapi informasi yang diperlukan dalam analisis.
3. Sebagai data pembandingan sehingga data primer dapat dievaluasi dan diinterpretasikan lebih dalam.
4. Data sekunder diperoleh dari jurnal-jurnal penelitian, artikel-artikel, majalah, buku-buku ilmiah yang ada hubungannya dengan penelitian.

### **3.4. Metode Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini, metode pengumpulan data yang digunakan dapat dibagi menjadi dua tahap, yaitu :

1. Tahap penelitian pendahuluan : Pada tahap ini, data diperoleh melalui literature, buku-buku serta informasi lain yang berhubungan dengan penelitian agar tujuan penelitian ini bisa lebih terarah.
2. Tahap penelitian lapangan : Pada tahap ini, dilakukan wawancara dan pembagian kuesioner responden.

### 3.5. Variabel dan Indikator

Pada tahap ini akan dijabarkan mengenai definisi variabel dan indikator yang digunakan dalam penelitian. Indikator yang digunakan dikembangkan berdasarkan rujukan literatur meliputi buku dan jurnal penelitian terdahulu.

**Tabel 3.1**  
**Variabel dan Indikator**

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
1.	<i>Job insecurity</i>	Merupakan perasaan takut yang dirasakan individu terhadap pekerjaan yang memiliki resiko kehilangan, atau ketidakstabilan karir, ketidakjelasan perkembangan karir di organisasi tempat dia bekerja, atau kekhawatiran terkait dengan fitur pekerjaan, kondisi kerja dan lingkungan kerja (Sahi & Ahmad 2019)	1. Peluang karir yang buruk 2. Kekhawatiran kehilangan pekerjaan 3. Ketidakyakinan tetap bertahan di dalam organisasi (Sahi & Ahmad 2019 & Chirumbolo 2016)	10 poin pada 3 item pernyataan untuk mengukur variabel kinerja perusahaan
2.	<i>Jobs satisfaction</i>	Merupakan perasaan puas yang dirasakan karyawan tentang beberapa aspek pekerjaan mencakup kondisi kerja, perilaku manajemen, lingkungan kerja, keterlibatan antar karyawan dan atasan. (Czarnota-Bojarska, 2015)	1. Kepuasan terkait lingkungan (Czarnota-Bojarska, 2015) 2. Kepuasan terkait dengan atasan (Czarnota-Bojarska, 2015) 3. Kepuasan terkait dengan rekan kerja (Czarnota-Bojarska, 2015)	10 poin pada 3 item pernyataan untuk mengukur variabel kinerja perusahaan
	<i>Negative emotions</i>	Berbagai bentuk perasaan negatif yang dirasakan oleh karyawan yang disebabkan permasalahan di tempat kerja (Rispen & Demerouti (2016)	1. Sedih (Rispen & Demerouti (2016) 2. Marah (Rispen & Demerouti (2016) 3. Putus asa (Rispen & Demerouti (2016)	10 poin pada 3 item pernyataan untuk mengukur variabel kinerja perusahaan
	<i>Counterproductive Work Behavior</i>	Perilaku yang disengaja oleh karyawan, yang dalam pandangan	1. Terlambat dengan sengaja (Sahi & Ahmad 2019)	10 poin pada 3 item pernyataan

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
		organisasi bertentangan dengan kepentingannya organisasi, yang sifatnya membahayakan, baik organisasi maupun teman kerjanya (Sahi & Ahmad 2019)	2. Mengganggu karyawan lain saat bekerja (Sahi & Ahmad 2019) 3. Penyalahgunaan barang milik perusahaan (Chirumbolo 2016)	untuk mengukur variabel kinerja perusahaan

### 3.6. Teknik Analisis

Penelitian ini menggunakan metode analisis dalam mengelola data dan untuk menguji hipotesis adalah dengan *The Structural Equational Modelling* (SEM), Menurut Ghozali (2008) SEM adalah sebuah evolusi dari model persamaan berganda yang dikembangkan dari prinsip ekonometri dan digabungkan dengan prinsip pengaturan dari psikologi dan sosiologi, SEM telah muncul sebagai bagian integral dari penelitian manajerial akademik. Teknik analisis data menggunakan SEM dilakukan untuk menjelaskan secara menyeluruh hubungan antara variabel yang ada dalam penelitian. SEM digunakan untuk merancang suatu teori, tetapi lebih ditujukan untuk memeriksa dan membenarkan suatu model. Oleh karena itu, syarat utama menggunakan SEM adalah membangun suatu model hipotesis yang terdiri dari model struktural dan model pengukuran dalam bentuk diagram jalur yang berdasarkan justifikasi teori. SEM merupakan sekumpulan teknik-teknik statistik yang memungkinkan pengujian sebuah rangkaian hubungan secara simultan. *The Structural Equational Modelling* (SEM) dioperasikan melalui program *Partial Least Squares* (PLS).

Adapun langkah-langkah Teknis analisis *The Structural Equational Modelling* (SEM) dari paket software *Partial Least Squares* (PLS) mencakup :

1. Merancang Model Struktural (Inner Model)

Merancang Model Struktural (Inner Model) yaitu merancang hubungan antara variabel laten pada PLS dengan di dasarkan pada rumusan masalah atau hipotesis penelitian

2. Merancang model pengukuran (*Outer model*)

Merancang model pengukuran (*Outer model*) yaitu merancang hubungan variabel laten dengan indikatornya. Dalam penelitian ini, indikator tiap-tiap variabel laten bersifat formatif dan reflektif.

3. Konstruksi diagram jalur

Tahap ini yaitu mengkonstruksi diagram jalur untuk lebih mudah di pahami, hasil perancangan *inner model* dan *outer model* tersebut.

4. Konversi diagram jalur ke dalam sistem persamaan

*Outer model* merupakan spesifikasi hubungan antara variabel laten dengan indikatornya, disebut dengan *outer relation* atau *measurement model*, mendefinisikan karakteristik konstruk dengan variabel manifestnya. *Inner Model* yaitu spesifikasi hubungan antar variabel laten (*struktur model*) disebut juga dengan *Inner Relation*, menggambarkan hubungan antara variabel laten, dan menggambarkan hubungan antara variabel laten dengan teori substantif penelitian.

5. Estimasi Koefisien jalur, Loading dan Weigth

Metode pendugaan parameter (*estimasi*) di dalam metode PLS adalah metode kuadrat terkecil (*least square methods*). Proses perhitungan dilakukan dengan cara iterasi, dimana iterasi akan terhenti jika telah mencapai kondisi konvergen. Untuk memperoleh ketiga estimasi ini, PLS menggunakan proses iterasi tiga tahap dan setiap tahap iterasi menghasilkan estimasi. Tahap Pertama, menghasilkan weight estimasi,

tahap kedua, menghasilkan estimasi untuk inner model dan outer model, dan tahap ketiga menghasilkan estimasi means dan lokasi (konstanta).

#### 6. Goodness of Fit

Model pengukuran atau outer model dengan indikator reflektif di evaluasi dengan composite reliability. Model struktural atau inner model di evaluasi dengan presentasi varian yang dijelaskan yaitu dengan melihat R<sup>2</sup> untuk variabel laten dependen dengan menggunakan ukuran Stone-Geisser Q Square test dan juga melihat besarnya koefisien jalur strukturalnya. Stabilitas dari estimasi ini di evaluasi dengan menggunakan uji t-statistik yang dapat lewat prosedur bootstrapping.

Bila indikator, maka diperlukan evaluasi berupa kalibrasi instrument, yaitu dengan pemeriksaan *validitas* dan *reliabilitas* instrument. Oleh karena itu, penerapan *partial least square* (PLS) pada prinsipnya adalah suatu kegiatan yaitu pelaksanaan uji *validitas* dan *reliabilitas*. Dengan kata lain *partial least square* (PLS) dapat digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas instrument penelitian. Goodness of Fit Outer Model reflektif meliputi convergent validity, discriminant validity, dan composite reliability. Sedangkan untuk model formatif di evaluasi dengan signifikansi dari pembobotan (weight). Goodness of Fit Outer Model reflektif adalah sebagai berikut :

##### a. Convergent validity

Uji validitas yang dimaksud adalah pengujian terhadap indikator dalam variabel laten untuk memastikan bahwa indikator yang di gunakan dala penelitian ini benar-benar mampu dipahami dengan baik oleh responden sehingga responden tidak mengalami

kesalahpahaman terhadap indikator yang digunakan. Instrument dikatakan mempunyai validitas tinggi apabila alat tersebut menjalankan fungsinya dengan baik memberikan hasil ukur yang sesuai dengan maksud dalam pengukuran.

*Convergent validity* dari model pengukuran dengan reflektif indikator dinilai korelasi antara *componen score* dengan *construct score* yang dihitung dalam PLS, dimana reflektif individu dikatakan tinggi jika berkorelasi  $> 0,7$  dengan konstruk yang ingin diukur. Namun untuk penelitian tahap awal pengembangan skala pengukuran nilai loading  $0,5 - 0,6$  dianggap cukup (Ghozali, 2006).

b. Discriminant validity

Discriminant validity dari model pengukuran dinilai berdasarkan cross loading pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran  $>$  dari ukuran konstruk lain maka menunjukkan konstruk laten memprediksi ukuran pada blok mereka lebih baik dari pada ukuran blok lain. Metode lain untuk menilai discriminant validity adalah dengan korelasi antar konstruk dengan konstruk lainnya dalam model. Jika nilai AVE setiap konstruk lebih besar dari pada nilai korelasi antar konstruk dengan konstruk lain dalam model, maka dikatakan memiliki discriminant validity yang baik. Direkomendasikan nilai AVE harus lebih besar dari  $0,5$ .

c. Composite reliability

*Composite reliability* adalah indeks yang menunjukkan sejauh

mana suatu alat mengukur dapat dipercaya untuk diandalkan. Bila suatu alat dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh relatif konsisten maka alat tersebut reliabel. Dengan kata lain reliabilitas menunjukkan suatu konsistensi alat pengukur dalam gejala yang sama.

Composite reliability blok yang mengukur suatu konstruk dapat di evaluasi dengan dua macam ukuran yaitu internal consistency dan cronbach alpha. Dengan output yang dihasilkan oleh PLS maka Composite reliability ( $\rho_c$ ) dapat dihitung dengan rumus :

$$\rho_c = \frac{(\sum \lambda_i)^2}{(\sum \lambda_i)^2 + \sum_i \text{var}(\epsilon_i)}$$

dimana  $\lambda_i$  adalah komponen loading ke indikator dan  $\text{Var}(\epsilon_i) = 1 - \lambda_i^2$ . Uji ini terpenuhi jika Composite reliability  $> 0,7$ .

d. Pengujian hipotesis

Langkah terakhir dari data yang telah diolah dan dianalisis peneliti ialah menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Uji hipotesis dilakukan dengan cara uji statistik. Uji statistik yang digunakan adalah statistik t atau uji t.

Uji t digunakan untuk membuktikan hipotesis ada tidaknya pengaruh masing-masing variabel bebas atau eksogen secara individu terhadap variabel terikat atau endogen. Langkah-langkah pengujiannya adalah sebagai berikut:

1) Menentukan hipotesis penelitian

$H_0$  :  $p = 0$ , artinya tidak ada pengaruh signifikan dari tiap

variabel bebas terhadap variabel terikat.

$H_1 : p \neq 0$ , artinya ada pengaruh signifikan dari tiap variabel bebas terhadap variabel terikat.

- 2) Menentukan criteria pengujian dengan ketentuan taraf signifikansi ( $\alpha$ ) adalah 0,05 dan t table dicari dengan derajat kebebasan ( $df$ ) =  $n-k-1$ , dimana  $n$  = jumlah sampel dan  $k$  = jumlah variabel bebas.
- 3) Kesimpulan pengujian jika t hitung > t table maka  $H_0$  yang menyatakan bahwa tidak ada pengaruh signifikan antara vvariabel bebas terhadap variabel terikat di tolak dan  $H_1$  yang menyatakan ada pengaruh signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat di terima, atau juga bisa dilihat dari nilai signifikan, jika signifikan t hitung < nilai 0,05, maka  $H_0$  di tolak dan  $H_1$  diterima.

Dalam melakukan analisis data yang diperoleh dari penelitian ini digunakan taraf nyata (alfa) 0,05. Langkah selanjutnya adalah menentukan  $df$  (degree of freedom, untuk independensi t test,  $df = N-2$ ). Selanjutnya membandingkan antara t hitung dengan t tabel, bila data yang di uji mempunyai nilai signifikan lebih besar dari taraf nyata 0,05 berarti data tersebut sesuai dengan pernyataan dalam hipotesis nol atau  $H_0$  diterima. Dan sebaliknya, bila data yang telah diuji mempunyai nilai signifikan lebih kecil dari taraf nyata 0,05 berarti  $H_0$  ditolak atau data tersebut sesuai dengan pernyataan.

## BAB IV

### ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

#### 4.1. Deskripsi Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan cara menyebarkan kuisioner kepada Karyawan Outsourcing PT Indosat Divisi Digital Operation. Dalam penelitian ini yang tergolong dalam populasi adalah seluruh Karyawan Outsourcing PT Indosat Divisi Digital Operation. Namun berdasarkan perhitungan jumlah sampel didapatkan jumlah sampel sebanyak 76 responden. Dari 76 kuisioner yang disebar, seluruh kuisioner kembali dan dapat digunakan untuk analisis selanjutnya dalam penelitian ini. Adapun hasil analisis statistik adalah sebagai berikut:

##### 4.1.1. Karakteristik Responden Penelitian

Karakteristik responden penelitian terdiri dari jenis kelamin, usia, pendidikan dan lama bekerja. Berikut hasil analisisnya:

Tabel 4.1

Karakteristik Responden

Keterangan	Kriteria	Frekuensi	Presentase (%)
Jenis Kelamin	Laki - laki	28	36.8
	Perempuan	48	63.2
Usia	> 33 Tahun	1	1.3
	22-27 Tahun	43	56.6
	28 - 33 Tahun	32	42.1
Pendidikan	D3	16	21.1
	S1	59	77.6
	S2	1	1.3
Lama bekerja	1- 4 Tahun	60	78.9
	5 - 8 Tahun	16	21.1

Tabel 4.1. menunjukkan bahwa sebagian besar berjenis kelamin perempuan sebanyak 63.2% dan sisanya sebanyak 36.8 % berjenis kelamin laki – laki. Hal

ini dapat dimaklumi karena pekerjaan dilakukan di dalam ruangan dan untuk pendapatan karyawan *outsourcing* standar sehingga perempuan lebih mendominasi. Responden berusia 22-27 Tahun paling banyak yaitu 43 orang atau 56.6%. Berusia 28 - 33 Tahun sebanyak 32 orang atau 42.1%. Sedangkan sisanya berusia >33 tahun sebanyak 1 orang atau 1.3%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan disini adalah *fresh graduate* (baru lulus kuliah) sebanyak 77.6% pendidikan S1, 21.1% D3 dan 1.3% S2. dan artinya sebagian besar sarjana S1 yang belum memiliki pengalaman kerja, sehingga memilih menjadikan pekerjaan ini untuk sekedar menambah pengalaman atau sebagai bantu loncatan ketika mendapatkan penawaran kerja atau karir yang lebih baik mereka akan memilih untuk pindah pekerjaan tersebut. Hal ini dapat dilihat dari masa kerja sebagian besar pada rentan 1 – 4 Tahun yaitu sebanyak 78.9% dan sisanya 5 - 8 tahun sebanyak 21.1% (tidak ada yang masa kerjanya lebih dari 8 Tahun).

#### 4.1.2. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif dilakukan untuk mengetahui skor rata-rata jawaban responden penelitian pada kuesioner yang disebar. Pengukuran pada variabel-variabel tersebut diukur dengan menggunakan skala Likert yang sudah dimodifikasi menjadi genap. Skor paling rendah 1 (Sangat Tidak Setuju) dan skor paling tinggi adalah 10 (Sangat Setuju), sehingga dapat dihitung kategorisasi rentang skor responden penelitian. Skor responden akan dibagi ke dalam 4 kategori yaitu sangat rendah, rendah, sangat tinggi dan tinggi (Fridantara, 2018). Adapun perhitungan rentang pada penelitian ini ialah sebagai berikut :

$$\text{Rentang} = \frac{\text{Skor tertinggi} - \text{Skor terendah}}{4 \text{ Kelas}} = \frac{10 - 1}{4} = 2,25$$

Maka norma kategorisasi adalah:

- Skor 1 – 3,24 dikategorikan sangat rendah
- Skor 3,25 – 5,49 dikategorikan rendah
- Skor 5,5 – 7,74 dikategorikan tinggi
- Skor 7,75 – 10 dikategorikan sangat tinggi

Berikut adalah hasil analisis deskriptif setiap pernyataan dalam kuesioner beserta pengelompokkannya:

a. Deskripsi variabel *Job Insecurity*

Pada penelitian ini, berhasil di peroleh data sebanyak 72 responden yang telah menjawab kuesioner secara lengkap sehingga dapat diolah lebih lanjut. Variabel *Job Insecurity* pada penelitian ini di refleksikan dengan tiga (3) indikator atau konstruk yang ditampilkan pada tabel 4.2 berikut :

Tabel 4.2

Analisis Statistik Deskriptif *Job Insecurity*

Variabel	No	Indikator	Skor Rata-rata	Keterangan
<i>Job Insecurity</i>	1	Peluang karir yang buruk	5.684	Tinggi
	2	Kekhawatiran kehilangan pekerjaan	5.868	Tinggi
	3	Ketidakyakinan tetap bertahan di dalam organisasi	5.987	Tinggi
Rata – rata			5.846	Tinggi

Berdasarkan tabel tersebut, diketahui bahwa variabel *Job Insecurity* memiliki nilai rata-rata yaitu 5.846. Maka dapat diketahui *Job Insecurity* yang dirasakan karyawan *outsourcing* tinggi, mereka memandang bahwa peluang karir tidak berkembang dan rasa khawatir akan kehilangan pekerjaan selalu muncul sehingga tidak yakin akan tetap bekerja

di perusahaan dalam waktu lama. Hal ini terjadi karena system kerja *outsourcing* merupakan system kerja alih daya, dengan status kontrak yang dapat berakhir kapan saja, maksudnya apabila perusahaan pemberi kerja hendak mengakhiri kerja samanya dengan perusahaan penyedia jasa, maka pada waktu yang bersamaan, berakhir pula kontrak kerja antara karyawan dengan perusahaan pemberi kerja.

b. Deskripsi variabel *Job Satisfaction*

Tabel 4.3

Analisis Statistik Deskriptif *Job Satisfaction*

Variabel	No	Indikator	Skor Rata-rata	Keterangan
<i>Job Satisfaction</i>	1	Kepuasan terkait dengan atasan	6.145	Tinggi
	2	Kepuasan terkait dengan rekan kerja	7.750	Sangat Tinggi
	3	Kepuasan terkait lingkungan kerja	7.526	Tinggi
		Rata – rata	7.140	Tinggi

Berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa variabel *Job Satisfaction* memiliki nilai rata-rata yaitu 7.140. Indikator yang menggambarkan *Job Satisfaction* tinggi adalah rekan kerja. Hal ini disebabkan antar karyawan saling memahami dan mendukung satu sama lain bahkan ketika ada kesulitan, dapat dikatakan dengan minimnya persaingan membuat loyalitas antar karyawan sangat tinggi dan dapat bekerjasama dengan baik, bahkan tidak hanya sekedar rekan kerja di kantor saja tetapi bisa menjadi seperti keluarga. Lingkungan kerja yang bersih dan atasan yang dapat diandalkan juga menggambarkan *Job Satisfaction* .

c. Deskripsi variabel *Negative Emotion*

Tabel 4.4

Analisis Statistik Deskriptif *Negative Emotions*

Variabel	No	Indikator	Skor Rata-rata	Keterangan
<i>Negative Emotion</i>	1	Sedih	6.895	Tinggi
	2	Marah	4.934	Rendah
	3	Putus asa	4.842	Rendah
Rata – rata			5.557	Tinggi

Berdasarkan tabel diatas,

diketahui bahwa variabel *Negative Emotion* memiliki nilai rata-rata yaitu 5.557, khususnya indikator rasa sedih ketika tidak mencapai KPI, jika dibandingkan dengan lainnya. Hal ini dapat terjadi karena KPI sangat penting dalam pekerjaan ini, ketika dapat mencapai KPI yang sudah ditentukan maka akan mendapatkan *reward* (bonus) dan ketika tidak mencapai KPI maka akan ada konsekuensi atau *punishment* sehingga memiliki rata – rata paling tinggi jika dibandingkan indikator lainnya.

d. Deskripsi variabel *Counterproductive Work Behavior*

Tabel 4.5

Analisis Statistik Deskriptif *Counterproductive Work Behavior*

Variabel	No	Indikator	Skor Rata-rata	Keterangan
<i>Counterproductive Work Behavior</i>	1	Terlambat dengan sengaja	7.408	Tinggi
	2	Mengganggu karyawan lain saat bekerja	6.342	Tinggi
	3	Penyalahgunaan barang milik perusahaan.	7.855	Sangat Tinggi
Rata – rata			7.201	Tinggi

Tabel 4.45. menunjukkan bahwa skor rata-rata *Counterproductive Work Behavior* responden penelitian 7.201. Kecenderungan karyawan untuk melakukan *Counterproductive Work Behavior* cukup tinggi khususnya dalam penggunaan barang / property milik perusahaan untuk kepentingan pribadi, diikuti

dengan keterlambat saat datang ke tempat kerja dan pemecaraan yang buruk terhadap karyawan lain.

#### 4.2. Hasil analisis *Partial Least Square*

Teknik pengolahan data dengan menggunakan metode SEM berbasis *Partial Least Square* (PLS) memerlukan 2 tahap untuk menilai Fit Model dari sebuah model penelitian (Ghozali, 2016). Tahap-tahap tersebut adalah sebagai berikut :

##### 4.2.1. Hasil Outer Model atau Measurement Model

Terdapat tiga kriteria di dalam penggunaan teknik analisa data dengan SmartPLS untuk menilai outer model yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validity* dan *Composite Reliability*. *Convergent validity* dari model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara item score/component score yang diestimasi dengan Software PLS.

##### 1. Analisis signifikansi indikator (*convergent validity*)

Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang diukur. Namun menurut Chin, 1998 (dalam Ghozali, 2016) untuk penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai loading 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup memadai. Dalam penelitian ini akan digunakan batas loading factor sebesar 0,50.

Tabel 4.6

##### *Outer Loadings (Measurement Model)*

	COUNTERPRODUCTIVE WORK BEHAVIOR	JOB INSECURITY	JOB SATISFACTION	NEGATIVE EMOTION
CWB1	0,739			
CWB2	0,819			
CWB3	0,769			
JI1		0,940		
JI2		0,875		

Jl3		<b>0,686</b>		
JS1			<b>0,796</b>	
JS2			<b>0,896</b>	
JS3			<b>0,856</b>	
NE1				<b>0,735</b>
NE2				<b>0,699</b>
NE3				<b>0,782</b>

Hasil pengolahan dengan menggunakan SmartPLS dapat dilihat pada Tabel 4.6. Nilai outer model atau korelasi antara konstruk dengan variabel pada awalnya sudah memenuhi convergen validity karena seluruh indikator yang memiliki nilai loading factor di atas 0,50.

## 2. Analisis korelasi indikator (*Discriminant Validity*)

Discriminant validity dilakukan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing variabel laten berbeda dengan variabel lainnya. Model mempunyai discriminant validity yang baik jika setiap nilai loading dari setiap indikator dari sebuah variabel laten memiliki nilai loading yang paling besar dengan nilai loading lain terhadap variabel laten lainnya. Hasil pengujian discriminant validity diperoleh sebagai berikut :

Tabel 4.7  
 Nilai Discriminant Validity  
 (Cross Loading)

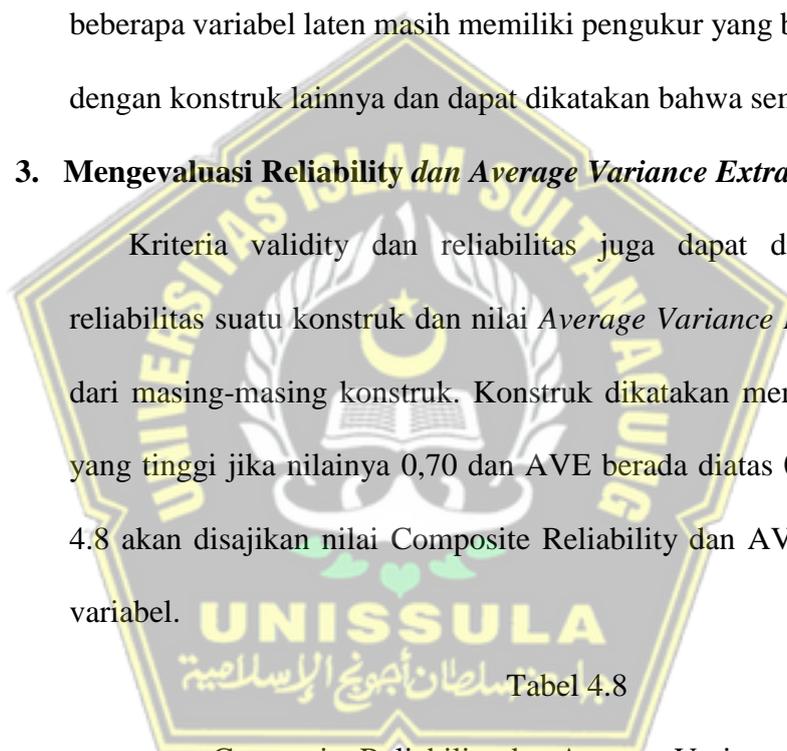
	COUNTERPRODUCTIVE WORK BEHAVIOR	JOB INSECURITY	JOB SATISFACTION	NEGATIVE EMOTION
CWB1	<b>0,739</b>	0,726	-0,508	0,578
CWB2	<b>0,819</b>	0,789	-0,409	0,480
CWB3	<b>0,769</b>	0,705	-0,422	0,542
Jl1	0,898	<b>0,940</b>	-0,423	0,604
Jl2	0,780	<b>0,875</b>	-0,357	0,497
Jl3	0,614	<b>0,686</b>	-0,419	0,433
JS1	-0,512	-0,425	<b>0,796</b>	-0,432
JS2	-0,484	-0,397	<b>0,896</b>	-0,422
JS3	-0,463	-0,385	<b>0,856</b>	-0,401
NE1	0,611	0,522	-0,302	<b>0,735</b>

	COUNTERPRODUCTIVE WORK BEHAVIOR	JOB INSECURITY	JOB SATISFACTION	NEGATIVE EMOTION
NE2	0,402	0,382	-0,358	<b>0,699</b>
NE3	0,470	0,432	-0,452	<b>0,782</b>

Dari Tabel 4.7 dapat dilihat bahwa beberapa nilai loading factor untuk setiap indikator dari masing-masing variabel laten masih memiliki nilai loading factor yang paling besar dibanding nilai loading jika dihubungkan dengan variabel laten lainnya. Hal ini berarti bahwa setiap variabel laten belum memiliki discriminant validity yang baik dimana beberapa variabel laten masih memiliki pengukur yang berkorelasi tinggi dengan konstruk lainnya dan dapat dikatakan bahwa semua data valid.

### 3. Mengevaluasi Reliability dan Average Variance Extracted (AVE)

Kriteria validity dan reliabilitas juga dapat dilihat dari nilai reliabilitas suatu konstruk dan nilai *Average Variance Extracted* (AVE) dari masing-masing konstruk. Konstruk dikatakan memiliki reliabilitas yang tinggi jika nilainya 0,70 dan AVE berada diatas 0,50. Pada Tabel 4.8 akan disajikan nilai Composite Reliability dan AVE untuk seluruh variabel.



Tabel 4.8

Composite Reliability dan Average Variance Extracted

	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
COUNTERPRODUCTIVE WORK BEHAVIOR	<b>0,819</b>	<b>0,602</b>
JOB INSECURITY	<b>0,877</b>	<b>0,707</b>
JOB SATISFACTION	<b>0,886</b>	<b>0,723</b>
NEGATIVE EMOTION	<b>0,783</b>	<b>0,547</b>

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memenuhi kriteria reliabilitas. Hal ini ditunjukkan dengan nilai composite reliability di atas 0,70 dan AVE diatas 0,50 sebagaimana

kriteria yang telah direkomendasikan sehingga dapat dikatakan bahwa data telah reliabel. Dengan demikian berdasarkan outer model atau model pengukuran yang memberikan hasil baik, maka pengolahan data dapat dilanjutkan ke tahap selanjutnya yaitu analisis inner model.

#### 4.2.2. Hasil Inner Model (Model Struktural)

Pengujian inner model atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antara konstruk, nilai signifikansi dan R-square dari model penelitian. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan R-square untuk konstruk dependen uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

Dalam menilai model dengan PLS dimulai dengan melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen. Tabel 4.9 merupakan hasil estimasi R-square dengan menggunakan SmartPLS.

Tabel 4.9

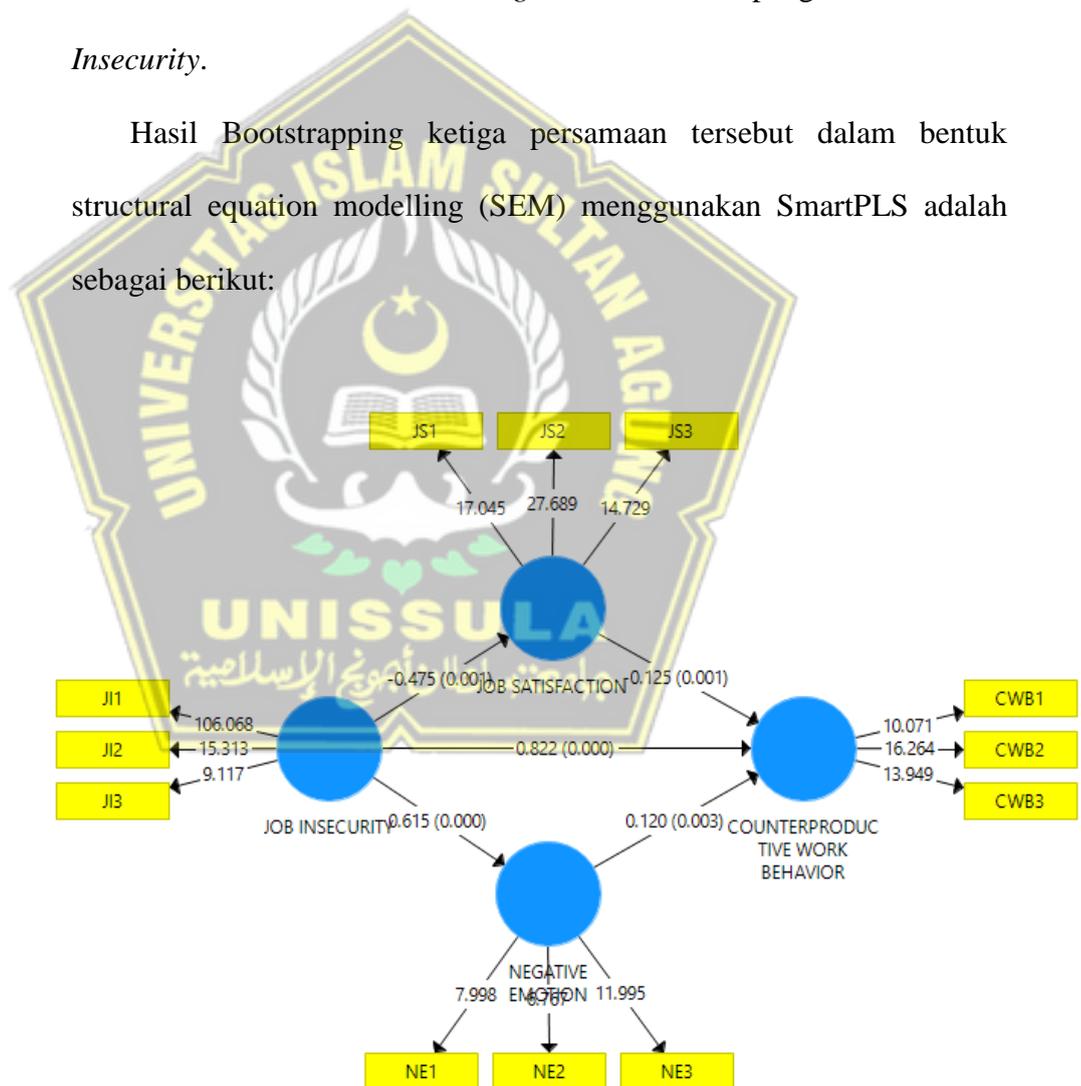
Nilai R-Square

	R Square	R Square Adjusted
COUNTERPRODUCTIVE WORK BEHAVIOR	0,939	0,936
JOB SATISFACTION	0,226	0,216
NEGATIVE EMOTION	0,378	0,369

Pada prinsipnya penelitian ini menggunakan 3 buah variabel yang dipengaruhi oleh variabel lainnya yaitu Persamaan (1) *Counterproductive Work Behavior* yang dipengaruhi oleh *Job Insecurity*, *Job Satisfaction* dan *Negative Emotion*. Serta variabel Persamaan (2) *Negative Emotion* yang dipengaruhi oleh *Job Insecurity* dan Persamaan (3) *Job Satisfaction* yang dipengaruhi oleh *Job Insecurity*.

Tabel 4.9 menunjukkan nilai R-square untuk variabel *Counterproductive Work Behavior* diperoleh sebesar 0.939, untuk variabel *job satisfaction* diperoleh sebesar 0.226 dan untuk variabel *Negative Emotion* diperoleh sebesar 0.378. Hasil ini menunjukkan bahwa 93.9% variabel *Counterproductive Work Behavior* dipengaruhi oleh *Job Insecurity*, *Job Satisfaction* dan *Negative Emotion* secara simultan. Sebesar 22.6% variabel *Job Satisfaction* dipengaruhi oleh *Job Insecurity*. Sementara itu 37.8% variabel *Negative Emotion* dipengaruhi oleh *Job Insecurity*.

Hasil Bootstrapping ketiga persamaan tersebut dalam bentuk structural equation modelling (SEM) menggunakan SmartPLS adalah sebagai berikut:



Gambar 4.1. SEM Hasil Analisis SmartPLS

#### 4.2.3. Hasil Pengujian Hipotesis Pengaruh Parsial

Signifikansi parameter yang diestimasi memberikan informasi yang sangat berguna mengenai hubungan antara variabel-variabel penelitian. Dasar yang digunakan dalam menguji hipotesis adalah nilai yang terdapat pada *output result for inner weight*. Tabel 4.10 memberikan output estimasi untuk pengujian model struktural.

Tabel 4.10

Result For Inner Weights

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
JOB INSECURITY -> COUNTERPRODUCTIVE WORK BEHAVIOR	0,822	0,827	0,041	20,113	<b>0,000</b>
JOB INSECURITY -> JOB SATISFACTION	-0,475	-0,485	0,139	3,417	<b>0,001</b>
JOB INSECURITY -> NEGATIVE EMOTION	0,615	0,620	0,066	9,307	<b>0,000</b>
JOB SATISFACTION -> COUNTERPRODUCTIVE WORK BEHAVIOR	-0,125	-0,121	0,039	3,229	<b>0,001</b>
NEGATIVE EMOTION -> COUNTERPRODUCTIVE WORK BEHAVIOR	0,120	0,113	0,040	2,966	<b>0,003</b>

Dalam PLS pengujian secara statistik setiap hubungan yang dihipotesiskan dilakukan dengan menggunakan simulasi. Dalam hal ini dilakukan metode bootstrap terhadap sampel. Pengujian dengan bootstrap juga dimaksudkan untuk meminimalkan masalah ketidaknormalan data penelitian. Hasil pengujian dengan bootstrapping dari analisis PLS adalah sebagai berikut :

1. *Job insecurity* berpengaruh negatif terhadap *job satisfaction*

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa pengaruh variabel *Job Insecurity* terhadap *Job Satisfaction* menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar -0,475 dengan nilai t sebesar 3,417 dan p values = 0,001. Nilai p

tersebut lebih kecil dari 0,05. Hasil ini berarti bahwa *Job Insecurity* memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*, Sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 yang menyatakan *Job Insecurity* berpengaruh negatif terhadap *Job Satisfaction* **diterima.**

2. *Job Insecurity* berpengaruh positif terhadap *Negative Emotion*

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa pengaruh variabel *Job Insecurity* terhadap *Negative Emotion* menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,615 dengan nilai t sebesar 9,307 dan p values = 0,000. Nilai p tersebut lebih kecil dari 0,05. Hasil ini berarti bahwa *Job Insecurity* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Negative Emotion*, sehingga dapat disimpulkan bahwa H2 yang menyatakan *Job insecurity* berpengaruh positif terhadap *Negative Emotion* **diterima.**

3. *Job satisfaction* berpengaruh negatif terhadap *Counterproductive Work Behavior*.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa pengaruh variabel *Job Satisfaction* terhadap *Counterproductive Work Behavior* menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar -0,125 dengan nilai t sebesar 3,229 dan p values = 0,001. Nilai p tersebut lebih kecil dari 0,05. Hasil ini berarti bahwa *Job Satisfaction* memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap *Counterproductive Work Behavior*, sehingga dapat disimpulkan bahwa H3 yang menyatakan *Job Satisfaction* berpengaruh negative terhadap *Counterproductive Work Behavior* **diterima.**

4. *Negative Emotions* berpengaruh positif terhadap *Counterproductive Work Behavior*.

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa pengaruh variabel *Negative Emotion* terhadap *Counterproductive Work Behavior* menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,120 dengan nilai t sebesar 2,966 dan p values = 0,003. Nilai p tersebut lebih kecil dari 0,05. Hasil ini berarti bahwa *Negative Emotion* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Counterproductive Work Behavior*, sehingga dapat disimpulkan bahwa H4 yang menyatakan *Negative Emotions* berpengaruh positif terhadap *Counterproductive Work Behavior* **diterima.**

5. *Job Insecurity* berpengaruh positif terhadap *Counterproductive Work Behavior*

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa pengaruh variabel *Job Insecurity* terhadap *Counterproductive Work Behavior* menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,263 dengan nilai t sebesar 20,113 dan p values = 0,000. Nilai p tersebut lebih kecil dari 0,05. Hasil ini berarti bahwa *Job Insecurity* memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap *Counterproductive Work Behavior*, sehingga dapat disimpulkan bahwa H5 yang menyatakan *Job insecurity* berpengaruh positif terhadap *Counterproductive Work Behavior* **diterima.**

#### 4.2.4. Hasil Uji Mediasi

Dalam analisis PLS yang melibatkan variabel pemediasi, variabel mediator dapat dinyatakan sebagai variabel pemediasi jika memenuhi beberapa syarat berikut :

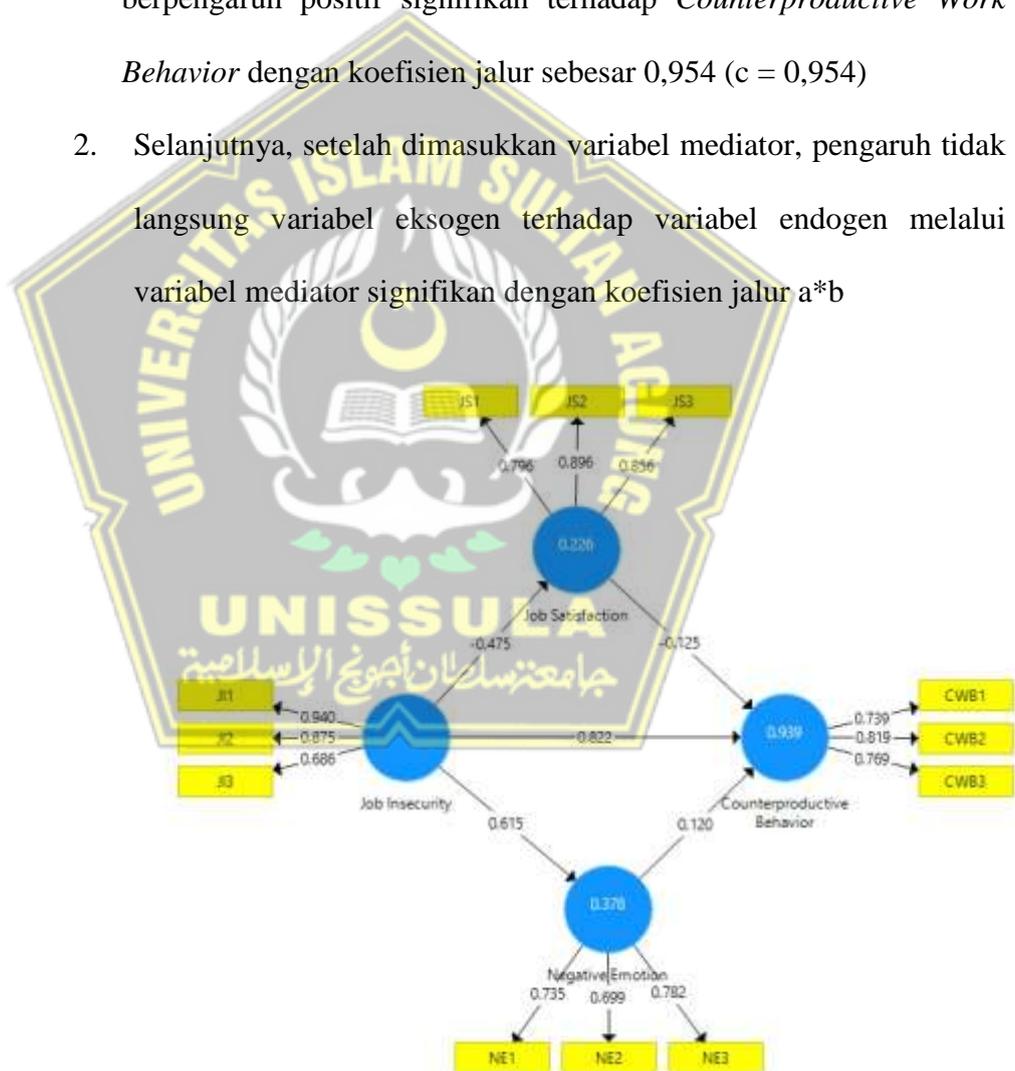
1. Pengaruh langsung variabel eksogen terhadap endogen sebelum dimasukkan variabel mediator signifikan dengan koefisien jalur c



Gambar 4.2. Pengujian Pengaruh Langsung sebelum dimasukkan Variabel Pemediasi

Berdasarkan Gambar 4.2, sebelum dimasukkan variabel pemediasi (*Job satisfaction* dan *Negative Emotion*), *Job Insecurity* dapat berpengaruh positif signifikan terhadap *Counterproductive Work Behavior* dengan koefisien jalur sebesar 0,954 ( $c = 0,954$ )

- Selanjutnya, setelah dimasukkan variabel mediator, pengaruh tidak langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel mediator signifikan dengan koefisien jalur  $a*b$



Gambar 4.3. Pengujian Pengaruh Langsung setelah dimasukkan Variabel Pemediasi

Berdasarkan Gambar 4.3, hasil analisis menunjukkan bahwa :

A. Setelah variabel pemediasi (*Job Satisfaction*) dimasukkan dalam model, koefisien jalur yang menghubungkan variabel *Job Insecurity* terhadap *Job Satisfaction* negatif signifikan dengan nilai koefisien jalur sebesar -0,475 ( $a = -0,475$ ), selanjutnya nilai koefisien jalur yang menghubungkan *Job Satisfaction* dengan *Counterproductive Work Behavior* juga negatif signifikan dengan koefisien jalur sebesar -0,125 ( $b = -0,125$ ).

B. Setelah variabel pemediasi (*Negative Emotion*) dimasukkan dalam model, koefisien jalur yang menghubungkan variabel *Job Insecurity* terhadap *Negative Emotion* signifikan dengan nilai koefisien jalur sebesar 0,615 ( $a = 0,625$ ), selanjutnya nilai koefisien jalur yang menghubungkan *Negative Emotion* dengan *Counterproductive Work Behavior* juga signifikan dengan koefisien jalur sebesar 0,120 ( $b = -0,120$ ).

3. Nilai Variance Accounted For (VAF) melebihi 20%, apabila nilai  $VAF < 20\%$  maka dinyatakan bahwa variabel yang diduga sebagai variabel pemediasi terbukti bukan merupakan variabel pemediasi. Selanjutnya apabila nilai VAF berada pada interval  $20\% < VAF < 80\%$  maka variabel pemediasi terbukti dapat memediasi dengan sifat partial mediation dan apabila nilai  $VAF > 80\%$  maka dinyatakan bahwa variabel pemediasi terbukti dapat memediasi dengan sifat full mediation (Hair et al., 2012 dalam Ndawu (2020) ). Adapun rumus perhitungan VAF adalah :

$$VAF = \frac{a \cdot b}{(a \cdot b) + c}$$

A. *Job Satisfaction* sebagai pemediasi *Job Insecurity* terhadap *Counterproductive Work Behavior*

$$VAF = \frac{(-0,475) * (-0,125)}{(-0,475 * -0,125) + 0,822} \times 100\% = \frac{0,059}{0,059 + 0,822} \times 100\% = 6,70\%$$

Berdasarkan nilai VAF yang diperoleh, nilai VAF yang diperoleh adalah sebesar 6,70%, nilai VAF ini berada pada kategori bukan merupakan variabel pemediasi sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *Job Satisfaction* bukan merupakan variabel mediasi pengaruh variabel bebas *Job Insecurity* terhadap variabel terikat *Counterproductive Work Behavior*.

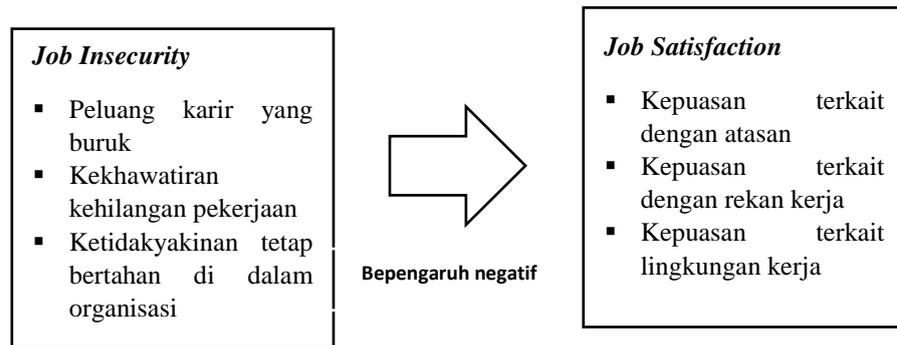
B. *Negative Emotion* sebagai pemediasi *Job Insecurity* terhadap *Counterproductive Work Behavior*

$$VAF = \frac{(0,615) * (0,120)}{(0,615 * 0,120) + 0,822} \times 100\% = \frac{0,073}{0,073 + 0,822} \times 100\% = 8,16\%$$

Berdasarkan nilai VAF yang diperoleh, nilai VAF yang diperoleh adalah sebesar 8,16 %, nilai VAF ini berada pada kategori bukan merupakan variabel pemediasi sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel *Job Satisfaction* bukan merupakan variabel mediasi pengaruh variabel bebas *Job Insecurity* terhadap variabel terikat *Counterproductive Work Behavior*.

### 4.3. Pembahasan

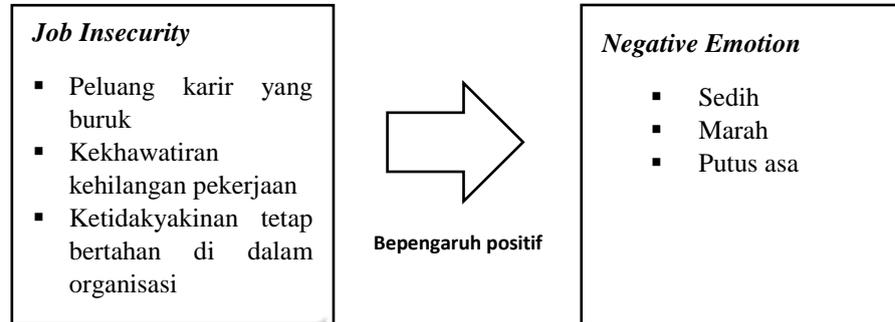
#### 4.3.1. Pengaruh Job Insecurity terhadap Job Satisfaction



Berdasarkan hasil uji hipotesis satu (H1), dapat disimpulkan bahwa *Job Insecurity* berpengaruh negatif terhadap *Job Satisfaction*. Hasil penelitian ini menggambarkan bahwa dengan meningkatkan kepuasan kerja khususnya terkait dengan hubungan atasan dan rekan kerja dapat meningkatkan keyakinan karyawan untuk bertahan dalam perusahaan dalam waktu lama sehingga dapat menurunkan *Job Insecurity* dan kondisi sebaliknya ketika ketidakamanan kerja meningkat dapat menurunkan kepuasan kerja. Temuan penelitian ini sejalan dengan pendapat De Witte (1999) yang menunjukkan bahwa *Job Insecurity* pasti akan membangkitkan efek emosional yang sangat kuat. Artinya, *Job Insecurity* bertindak sebagai pemicu (trigger) yang seiring dengan berjalannya waktu akan semakin meningkat tekanannya ketika resolusi atas masalah yang ada tidak segera muncul. Dalam kaitannya dengan hal ini pengaruh *Job Insecurity* akan mempengaruhi kepuasan kerja, yang kemudian pada gilirannya juga akan mempengaruhi perilaku karyawan. Mendukung juga hasil penelitian terdahulu yaitu bahwa *Job Insecurity* berhubungan langsung dengan penurunan kepuasan kerja (Ashford et al. 1989 Vujicic et al 2014). Hasil penelitian (Pratiwi &

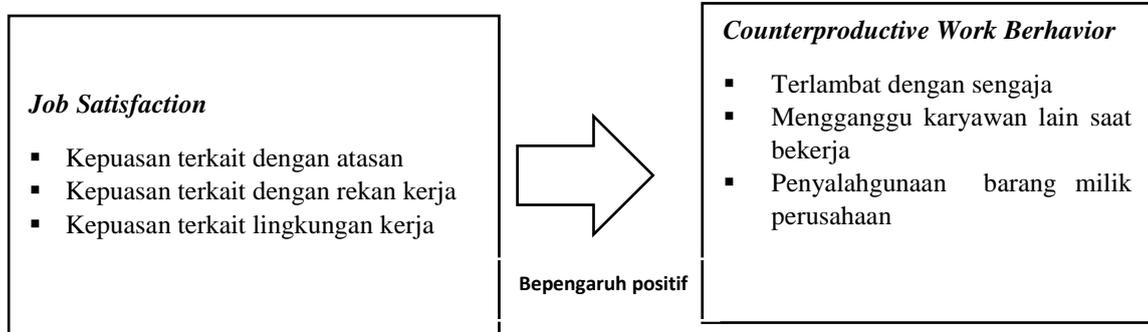
Piartrini, 2020) juga menyatakan bahwa *Job Insecurity* dapat menurunkan kepuasan kerja.

#### 4.3.2. Pengaruh *Job Insecurity* terhadap *Negative Emotions of Employee*



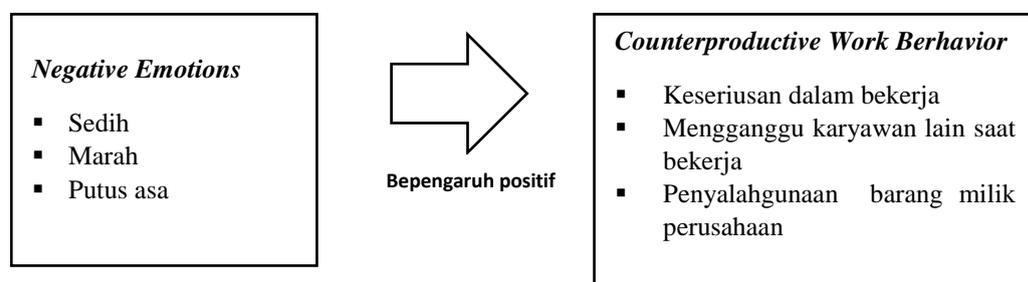
Berdasarkan hasil uji hipotesis satu (H2), dapat disimpulkan bahwa *Job Insecurity* berpengaruh positif terhadap *Negative Emotion*. Pada penelitian ini dapat digambarkan bahwa ketika karyawan merasakan ketidakamanan kerja dapat meningkatkan emosi negatif yang dapat mengganggu kinerja karyawan. Temuan penelitian ini mendukung pendapat Anderson & Bushman, (2002) dan Berkowitz, (1998) menunjukkan bahwa berbagai keadaan emosi negatif merupakan respons terhadap situasi dan kondisi seperti adanya *Job Insecurity* yang mengakibatkan frustrasi dan peristiwa lingkungan lainnya. Demikian pula Fox, Spector, & Miles, (2001) menunjukkan bahwa emosi negative memiliki hubungan dengan kondisi kondisi stres kerja. Hasil penelitian Yu et.al. (2021) menyatakan bahwa *Job Insecurity* memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan efek pada perilaku peran ekstra melalui *Negative Emotion*.

#### 4.3.3. Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Counterproductive Work Behavior*



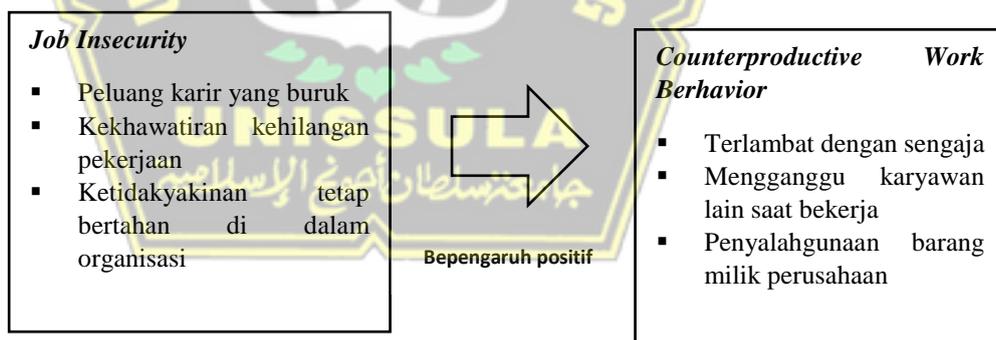
Berdasarkan hasil uji hipotesis satu (H3), dapat disimpulkan bahwa *Job Satisfaction* berpengaruh negatif terhadap *Counterproductive Work Behavior*. Pada penelitian ini dapat menggambarkan bahwa kepuasan terhadap atasan, rekan kerja dan lingkungan kerja dapat menurunkan perilaku kerja yang kontraproduktif. Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian (Czarnota-Bojarska, 2015) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kecenderungan untuk berperilaku kontraproduktif. Menurut Czarnota-Bojarska (2015) ini terjadi karena sekelompok karyawan yang terlibat dalam perilaku kontraproduktif disebabkan mereka tidak mampu menyeimbangkan kesulitan di tempat kerja dengan kecenderungan pribadi. Sejalan dengan hasil penelitian Nemteanu & Dabija (2021) menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Perilaku Kerja Kontraproduktif. Wahyono et.al (2021) menemukan pengaruh negatif dan substansial Kepuasan Kerja terhadap Perilaku Penyimpangan di Tempat Kerja

#### 4.3.4. Pengaruh *Negative Emotions* of Employee terhadap *Counterproductive Work Behavior*



Berdasarkan hasil uji hipotesis satu (H4), dapat disimpulkan bahwa *Negative Emotions* berpengaruh positif terhadap *Counterproductive Work Behavior*. Hasil penelitian ini menggambarkan bahwa emosi negatif dapat meningkatkan Perilaku Kerja yang Kontraproduktif. Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian Mahdi et al (2018) yang menunjukkan bahwa emosi negatif secara keseluruhan juga ditemukan memiliki korelasi yang signifikan terhadap CWB baik dalam konteks hubungan dengan organisasi maupun dalam hubungan interpersonal. Sesuai juga dengan hasil penelitian Salgado, (2002) juga menunjukkan bahwa emosi negatif akan meningkatkan kerja kontraproduktif.

#### 4.3.5. Pengaruh *Job Insecurity* terhadap *Counterproductive Work Behavior*



Berdasarkan hasil uji hipotesis satu (H5), dapat disimpulkan bahwa *Job Insecurity* berpengaruh positif terhadap *Counterproductive Work Behavior*. Hasil penelitian ini menggambarkan peningkatan ketidakamanan kerja pada karyawan *outsourcing* dapat meningkatkan perilaku kerja yang kontraproduktif hal ini tentu berdampak terhadap kinerja karyawan. Temuan penelitian ini sejalan dengan penelitian

Costa & Neves, (2017) yang menunjukkan bahwa *job insecurity* secara positif terkait dengan perilaku menyimpang. Mendukung juga hasil penelitian Chirumbolo (2015) yang menunjukkan bahwa *job insecurity* berdampak positif pada CWB. Begitu juga penelitian Tian, Zhang & Zou, (2014 dalam Sahi & Ahmad 2019) yang menemukan bahwa *job insecurity* berhubungan positif dengan CWB.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut :

1. H1 yang menyatakan bahwa *Job Insecurity* berpengaruh negatif terhadap *Job Satisfaction* diterima. Hal ini berarti semakin tinggi *Job Insecurity* maka akan semakin rendah *Job Satisfaction*
2. H2 yang menyatakan bahwa *Job Insecurity* berpengaruh positif terhadap *Negative Emotion* diterima. Hal ini berarti semakin tinggi *Job Insecurity* maka akan semakin tinggi *Negative Emotion*
3. H3 yang menyatakan bahwa *Job Satisfaction* berpengaruh negatif terhadap *Counterproductive Work Behavior* diterima. Hal ini berarti semakin tinggi *Job Satisfaction* maka akan semakin rendah *Counterproductive Work Behavior*
4. H4 yang menyatakan bahwa *Negative Emotion* berpengaruh positif terhadap *Counterproductive Work Behavior* diterima. Hal ini berarti semakin tinggi *Negative Emotion* maka akan semakin tinggi *Counterproductive Work Behavior*
5. H5 yang menyatakan bahwa *Job Insecurity* berpengaruh positif terhadap *Counterproductive Work Behavior* diterima. Hal ini berarti semakin tinggi *job insecurity* maka akan semakin tinggi *Counterproductive Work Behavior*.

#### 5.2. IMPLIKASI TEORITIS

Hasil temuan dalam penelitian ini memberikan bukti bahwa teori-teori yang dikemukakan oleh beberapa ahli, antara lain sebagai berikut :

1. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa *Job Insecurity* berpengaruh negatif terhadap *Job Satisfaction* sesuai dengan temuan Jiang (2017) yang menunjukkan bahwa job insecurity ada hubungannya dengan berkurangnya kepuasan kerja. Reisel et al (2010) berasumsi bahwa job insecurity akan mempengaruhi sikap karyawan tentang pekerjaan mereka (misalnya Kepuasan kerja).
2. *Job Insecurity* berpengaruh positif terhadap *Negative Emotion* dengan didukung temuan Anderson & Bushman, (2002) dan Berkowitz, (1998) menunjukkan bahwa berbagai keadaan emosi negatif merupakan respons terhadap situasi dan kondisi yang mengakibatkan frustrasi dan peristiwa lingkungan lainnya. Demikian pula Fox, Spector, & Miles, (2001) menunjukkan bahwa emosi negative memiliki hubungan dengan kondisi kondisi stres kerja
3. Hasil penelitian menyatakan bahwa *Job Satisfaction* berpengaruh negatif terhadap *Counterproductive Work Behavior* sejalan dengan hasil penelitian Nemteanu & Dabija (2021) menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Perilaku Kerja Kontraproduktif. Wahyono et.al. (2021) menemukan pengaruh negatif dan substansial Kepuasan Kerja terhadap Perilaku Penyimpangan di Tempat Kerja
4. *Negative Emotion* berpengaruh positif terhadap *Counterproductive Work Behavior* didukung dengan hasil penelitian Eaton dan Bradley, (2008) dan juga O'Brien et al., (2008) yang menunjukkan bahwa emosi negatif individu yang kuat dapat mengakibatkan kemarahan, kecenderungan impulsif, dan tindakan yang tidak efektif dan Mahdi et.al (2018) Emosi negatif secara

keseluruhan juga ditemukan memiliki korelasi yang signifikan terhadap CWB baik dalam konteks hubungan dengan organisasi maupun dalam hubungan interpersonal. Hasil penelitian Salgado, (2002) juga menunjukkan bahwa emosi negatif akan meningkatkan kerja kontraproduktif

5. *Job Insecurity* berpengaruh positif terhadap *Counterproductive Work Behavior* sejalan dengan Hasil penelitian Sahi & Ahmad (2019) menunjukkan bahwa *Job Insecurity* berhubungan positif dengan CWB. Hal ini menunjukkan bahwa ketika memandang adanya ketidakpastian tentang masa depan pekerjaan maka kemungkinan besar karyawan akan terlibat dalam perilaku CWB dan hasil penelitian Akanni e (2018); Zahoor et.al (2019); Siswanti (2022) menunjukkan bahwa *Job Insecurity* berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku kontraproduktif.

### 5.3. IMPLIKASI MANAJERIAL

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka manajemen dapat melakukan beberapa hal berikut untuk menurunkan *Counterproductive Work Behavior* karyawan *Outsourcing* PT Indosat Divisi Digital Operation :

1. Meningkatkan *Job Satisfaction* khususnya terkait kepuasan karyawan terhadap atasan. Menciptakan hubungan kerja sama yang baik antara atasan dengan karyawan memiliki peranan penting dalam perusahaan dan dapat memberikan dampak positif karena dengan hubungan kerja yang baik dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman bagi karyawan sehingga mengurangi perilaku konterproduktif dapat meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai KPI yang ditetapkan perusahaan.

2. Menurunkan *Negative Emotion* yang dirasakan karyawan dengan cara meningkat komunikasi yang baik, komunikasi di tempat kerja akan memberikan pengaruh positif bagi karyawan, hal ini dapat meningkatkan kreativitas serta mempercepat penyelesaian masalah yang muncul di tempat kerja sehingga meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini tentu dapat mengurangi emosi negatif yang dirasakan karyawan serta menurunkan perilaku yang membahayakan bagi perusahaan.
3. Peningkatan kepuasan kerja dan penurunan emosi negatif akan menurunkan *Job Insecurity*, hal ini dapat terjadi karena kepuasan kerja dan penurunan emosi negatif dapat meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai KPI yang ditetapkan perusahaan. Hal itu dapat membuat perusahaan merasa membutuhkan kinerja karyawan tersebut dan dapat memotivasi karyawan untuk selalu meningkatkan kinerja untuk perkembangan karir yang lebih baik. Hal ini juga memungkinkan karyawan untuk bekerja dalam waktu yang lama apabila perusahaan puas dengan kinerja karyawan, sehingga rasa ketidakamanan kerja dapat menurun, bahkan tidak menutup kemungkinan untuk memperkerjakan karyawan tersebut selamanya di perusahaan dengan mengangkatnya menjadi karyawan tetap apabila dibutuhkan oleh perusahaan.

#### **5.4. KETERBATASAN DAN AGENDA PENELITIAN MENDATANG**

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah teknik pengumpulan data yang dipakai dalam penelitian ini menggunakan kuesioner obyek penelitian hanya dari satu divisi saja sehingga kesimpulan yang dapat diambil berdasarkan pada data yang dikumpulkan melalui kuesioner tersebut. Artinya data yang dianalisis merupakan persepsi jawaban responden berdasarkan ketentuan yang telah

tersedia sehingga jawaban responden kurang sesuai dengan kondisi nyata pada obyek penelitian. Untuk itu penelitian selanjutnya sebaiknya ditambah dengan teknik wawancara sehingga akan lebih memperkuat keakuratan data jawaban responden dan memperluas obyek penelitian satu departemen, regional dan satu perusahaan atau dapat dilakukan di Perusahaan lain dengan karakteristik yang berbeda.



## DAFTAR PUSTAKA

- Akanni, A. A., Oladejo, O. E., & Oduaran, C. A. (2018). Work-life Balance, Job Insecurity and Counterproductive Work Behaviour among Brewery Workers. *North American Journal of Psychology*, 20(2), 289 -300.
- Anderson, C. A., & Bushman, B. J. (2002). Human aggression. *Annual Review of Psychology*, 53, 27–51
- Bagyo, Yupo, 2018, The Effect of Counterproductive Work Behavior (CWB) And Organizational Citizenship Behavior (OCB) on Employee Performance With Employee Engagement As Intervening Variable, *Journal of Business and Management*, Volume 20, Issue 2. PP 83-89
- Barsky, A. and S.A. Kaplan, 2007. If you feel bad, it's unfair: A quantitative synthesis of affect and organizational justice perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 92(1): 286–295
- Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 349–360
- Berkowitz, L. (1998). Affective aggression: The role of stress, pain, and negative affect. In R. G. Geen & E. Donnerstein (Eds.), *Human aggression: Theories, research and implications for social policy* (pp. 49–72). San Diego, CA: Academic
- Berkowitz, L. (1990). On the formulation and regulation of anger and aggression: A cognitive neo-associationistic approach. *American Psychologist*, 45, 494–503
- Chirumbolo, Antonio (2015) The Impact of Job Insecurity on Counterproductive Work Behaviors: The Moderating Role of Honesty–Humility Personality Trait, *The Journal of Psychology*, 149:6, 554-569
- Coget, J.F., C. Haag and D.E. Gibson, 2011. Anger and fear in decision-making: The case of film directors on set. *European Management Journal*, 29(8): 476 – 490
- Costa, S., & Neves, P. (2017). Job insecurity and work outcomes: The role of psychological contract breach and positive psychological capital. *Work & Stress*, 31(4), 375-394
- Czarnota-Bojarska, Joanna (2015). Counterproductive work behavior and job satisfaction: A surprisingly rocky relationship. *Journal of Management & Organization*, 21, pp 460-470
- Dalal, R. S. (2005). A meta-analysis of the relationship between organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1241–1255

- De Witte, H. 1999. "Job insecurity and psychological well-being: Review of the literature and exploration of some unresolved issues". *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8, 155-177
- De Witte H (2005) Job insecurity: Review of the international literature on definitions, prevalence, antecedents and consequences. *SA Journal of Industrial Psychology* 31(4): 1–6
- Dordevic B (2012) Nesigurnost zaposlenja – priroda, posledice i strategije upravljanja. *Teme* 36(1): 335–350
- Eaton, R.J. and G. Bradley, 2008. The role of gender and negative affectivity in stressor appraisal and coping selection. *International Journal of Stress Management*, 15(1): 94–115
- Economics, F., Pembangunan, U., & Veteran, N. (2022). Job insecurity to counter productive work behavior moderated leader-member exchange. 26(2), 210–221.
- Fridantara, A. (2018). Pengaruh Daya Tarik Perusahaan dan E-recruitment terhadap Keinginan Melamar Pekerjaan pada Calon Karyawan Generasi Y: Peran Reputasi Perusahaan sebagai Variabel Mediasi. (Tesis Magister Manajemen, Universitas Islam Indonesia Yogyakarta, 2018) Diakses dari <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/11382>
- Fox, S. and P.E. Spector, 1999. A model of work frustration-aggression. *Journal of Organizational Behavior*, 20(6): 915-931
- 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 justice. *Journal of Vocational Behavior*, 59, 291–30
- Ghozali, I. (2008). Structural Equation Modeling. Semarang: *Badan Penerbit Universitas Diponegoro*.
- Ghozali, Imam. (2009). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS, Edisi 4. Semarang: *Badan Penerbit UNDIP*.
- Greenhalgh L and Rosenblatt Z (1984) Job insecurity: Toward conceptual clarity. *Academy of Management Review* 9: 438–448
- Hartley J, Jacobson D, Klandermans B and Van Vuuren T (1991) Job Insecurity: Coping with Jobs at Risk. London: Sage
- Hellgren, J., Sverke, M., & Isaksson, K. (1999). A two-dimensional approach to job insecurity: Consequences for employee attitudes and well-being. *European Journal of Work and organizational Psychology*, 8, 179–195

- Hirschfeld RR (2000) Validity studies: Does revising the intrinsic and extrinsic subscales of the Minnesota Satisfaction Questionnaire Short Form make a difference? *Educational Psychological Measurement* 6: 255–270
- Husein Umar. 2013. Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis. Jakarta: Rajawali
- Jiang, L. (2017). Perception of and reactions to job insecurity: The buffering effect of secure attachment. *Work & Stress*, 31(3), 256–275
- Keely L., Croxton Sabastián J., M., G.-D., & Dale, L. S. R. (2014). Kybernetes Article information : To cite this document : Journal of Education, 53(2), 177–196
- Lawler EI (1973) *Motivation in Work Organizations*. Monterey, CA: Brooks/Cole
- Lawler E (2005) *Motivating and Satisfying Excellent Individuals: Management Skills: A Jossey-Bass Reader*. San Francisco, CA: John Wiley and Sons
- Locke EA (1976) The nature and causes of job satisfaction. In: Dunnette MD (ed.) *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago: Rand McNally, pp. 1297–1349
- Lopopolo RB (2002) The relationship of role-related variables to job satisfaction and commitment to the organization in the restructured hospital environment. *Physical Therapy* 82(10): 984–1000.
- Matanovic J (2009) Osobine licnosti kao prediktori zadovoljstva poslom. *Primenjena psihologija* 3(2): 327–338
- Mawritz, M. B., Mayer, D. M., Hoobler, J. M., Wayne, S. J., & Marinova, S. V. (2012). A trickle-down model of abusive supervision. *Personnel Psychology*, 65(2), 325-357.
- Ndawu, K. (2020). Peran Self-Branding Connection Dalam Memediasi Pengaruh Kredibilitas Beauty Vlogger Sebagai Endoser Terhadap Brand Equity Pada Produk Kosmetik. (Tesis Magister Manajemen, Universitas Islam Atma Jaya Yogyakarta, 2022) Diakses dari <https://e-journal.uajy.ac.id/25357/>
- Nemteanu, M. S., & Dabija, D. C. (2021). The influence of internal marketing and job satisfaction on task performance and counterproductive work behavior in an emerging market during the Covid-19 pandemic. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(7), 3670.
- O'Brien, T.B., D.J. Terry and N.L. Jimmieson, 2008. Negative affectivity and responses to work stressors: An experimental study. *Anxiety, Stress and Coping: An International Journal*, 21(1): 55–83
- Pratiwi, N. S., & Piartrini, P. S. (2020). The Effect of Job Insecurity on Job Satisfaction and Intention to Quit, Case Employee of Indo China Service Company. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 4(6), 18–22.

- Probst, T. M. (2003). Development and validation of the job security index and the job security satisfaction scale: A classical test theory and IRT approach. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76, 451–467
- Probst TM (2002) The impact of job insecurity on employee work attitudes, job adaptation and organizational withdrawal behaviors. In: Brett JM and Drasgow F (eds) *The Psychology of Work: Theoretically Based Empirical Research*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum
- Reisel, W. D., Probst, T. M., Chia, S-L., Maloles, C. M., & König, C. J. (2010). *The effects of job insecurity on job satisfaction, organizational citizenship behavior, deviant behavior, and negative emotions of employees. International Studies of Management and Organization*, 40(1), 74-91
- Richter, A., & Naswall, K. (2018). Job insecurity and trust: Uncovering a mechanism linking job insecurity to well-being, *Work & Stress*, 1-19
- Rispens, Sonja & Evangelia Demerouti, 2016, *Conflict at Work, Negative Emotions, and Performance: A Diary Study*, Volume 9, Number 2, Pages 103–119
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38, 555–572.
- Roskies E and Louis-Guerin C (1990) Job insecurity in managers: Antecedents and consequences. *Journal of Organizational Behavior* 11(5): 345–359
- Rothmann S and Agathagelou AM (2000) Die verband tussen lokus van beheer en werkstevredenheid by Senior polisiepersoneel [The relationship between locus of control and job satisfaction of senior police personnel]. *Tydskrif vir bedryfsielkunde* 26(2): 20–26
- Sahi , Q.B & Ahmad, M. (2019). Impact of Job Insecurity and Moral Disengagement on Counterproductive Work Behavior. *Journal of Business Ethics*, 119, 193–208
- Salgado, J., 2002. The big five personality dimensions and counterproductive behavior. *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1-2): 117–125
- Smith BD (2005) Job retention in child welfare: Effects of perceived organizational support, supervisor support, and intrinsic job value. *Children and Youth Services Review* 27(2): 153–169
- Spector PE (1997) *Job Satisfaction: Application, Assessment. Causes and Consequences*. Thousand Oaks, CA: Sage
- Spector, Paul E., Suzy Fox & Theresa Domagalski, 2005, *Emotions, Violence, and Counterproductive Work Behavior*,

- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta
- Sverke, M., & Hellgren, J. (2002). The nature of job insecurity: understanding employment uncertainty on the brink of a new millennium. *Applied Psychology: An International Review*, 51(1), 23–42
- Sverke, M., Hellgren, J., and Näswall, K. 2006. “Job insecurity: A literature review”. *SALISA—Joint Programme for working life research in Europe*, Report No 1, 1-30
- Tian, Q., Zhang, L., & Zou, W. (2014). Job insecurity and counterproductive behavior of casino dealers – The mediating role of affective commitment and moderating role of supervisor support. *International Journal of Hospitality Management*, 40, 29-36
- Van den Broeck, A., Sulea, C., Vander Elst, T., Fischmann, G., Iliescu, D., & De Witte, H. (2014). The mediating role of psychological needs in the relation between qualitative job insecurity and counterproductive work behavior. *Career Development International*, 19, 526–547
- Vujicic, Dunja, Ana Jovicic, Danijela Lalic, Snjezana Gagic & Aleksandar Cvejanov, 2014, The relation between job insecurity, job satisfaction and organizational commitment among employees in the tourism sector in Novi Sad, *Economic and Industrial Democracy*
- Wahyono, Prihandono, D., & Wijayanto, A. (2021). The influence of spiritual leadership on spirituality, conscientiousness and job satisfaction and its impacts on the reduction of workplace deviant behavior. *Journal of Economic and Administrative Sciences*, 37(1),90-113.
- Yu, S., Wu, N., Liu, S., & Gong, X. (2021). Job Insecurity and Employees’ Extra-Role Behavior: Moderated Mediation Model of Negative Emotion and Workplace Friendship. *Frontiers in Psychology*, 12(April).
- Zahoor, I., Malik, N. I., & Atta, M. (2019). Relationship between job insecurity, workplace incivility and counterproductive work Behaviors among employees: Role of work family conflict. *Foundation university journal of psychology*, 3(2), 133-162.