

## Perilaku Kerja Produktif dan Kontra Produktif: Sebuah Studi Meta-analisis

Ika Rahma Susilawati  
ika.rahma.s@mail.ugm.ac.id

Fakultas Psikologi, Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta, Indonesia

*Many studies have been conducted to investigate the relationship between two main domains in work performance. However, theoretical debates and discrepancies in empirical findings related to organizational citizenship behavior (OCB) and counterproductive work behavior (CWB) constructs have led researchers in industrial and organizational psychology to develop and reexamine similar studies in order to establish a more firmly connected view of OCB and CWB correlations and the existence of both constructs as a separated construct instead of a single continuum. This study aimed to investigate the strength of the relationship between OCB and CWB through a meta-analysis, namely bare bones meta-analysis. A total of 16 research articles and 32 research data were selected and used in this study. The results showed that corrected correlations between OCB and CWB from cross country samples and across professions was -0.3. The result leads to the conclusion that there is a significant negative correlation between OCB and CWB, and this is consistent with previous meta-analysis studies.*

**Keywords:** *counterproductive work behavior; meta-analysis; organizational citizenship behavior*

Penelitian yang menyelidiki hubungan antara dua domain utama dalam performa kerja telah banyak dilakukan, namun perdebatan teoritis dan perbedaan hasil temuan empiris terkait konstrak OCB dan CWB membuat sebagian peneliti dalam psikologi industri dan organisasi terus mengembangkan dan menguji kembali penelitian serupa untuk mengukuhkan pandangan yang lebih teguh terkait korelasi OCB dan CWB, serta keberadaan kedua konstrak tersebut sebagai dua konstrak yang berbeda dan terpisah. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki kekuatan hubungan antara OCB dan CWB melalui teknik *bare bones meta-analysis*. Sebanyak 16 artikel penelitian dan 32 data penelitian telah terseleksi dan dinyatakan dapat digunakan dalam penelitian ini. Hasil analisis menunjukkan bahwa korelasi yang telah dikoreksi antara OCB dengan CWB dari sampel lintas negara, lintas profesi yaitu sebesar -0.3. Hasil ini membawa pada kesimpulan adanya korelasi negatif yang signifikan antara OCB dengan CWB dan ini selaras dengan kajian-kajian studi meta-analisis yang pernah dilakukan pada sebelumnya.

**Kata kunci:** *counterproductive work behavior; meta-analysis; organizational citizenship behavior*

Received: January 5, 2018 Accepted: April 27, 2018

How to cite: Susilawati, I. R. (2018). Perilaku kerja produktif dan kontra produktif: Sebuah studi meta-analisis. *MEDIAPSI*, 4(1), 7-21. doi:  
<https://doi.org/10.21776/ub.mps.2018.004.01.2>

### Pendahuluan

Performa kerja merupakan kajian yang sangat penting dalam psikologi industri dan organisasi. Performa kerja atau disebut juga

sebagai kinerja atau *work performance* membentuk konteks psikologis, sosial dan juga organisasional dalam sebuah institusi kerja (Borman & Motowidlo, 1997). Rotundo dan Sackett (2002) menyatakan ada tiga domain utama dalam performa kerja yaitu performa tugas, *organizational citizenship behavior* (OCB), dan *counterproductive work behavior* (CWB).

Cukup banyak periset yang tertarik

menguji hubungan antara dua domain dalam performa kerja yaitu OCB dan CWB (Coyne, Gentile, Born, Ersoy, & Vakola, 2013; Dalal, 2005; Dalal, Lam, Weiss, Welch, & Hulin, 2009; Dunlop & Lee, 2004; Miles, Borman, Spector, & Fox, 2002; Sackett & DeVore, 2001; Spector & Fox, 2002; Spector & Che, 2014). Beberapa temuan empiris mengenai hubungan OCB dan CWB belum memberikan gambaran yang selaras, di mana sebagian riset (Bennet & Stamper, 2001; Puffer, 1987; Sackett, 2002; Sackett & Devore, 2001; Viswesvaran, Schmidt, & Ones, 1999) menunjukkan korelasi yang kuat, sedangkan beberapa riset lainnya menunjukkan korelasi yang lebih lemah antara kedua variabel (Dunlop & Lee, 2004; Kelloway, Loughlin, Barling, & Nault, 2002, Sackett, Berry, Wiemann, & Laczo, 2006; O'Brien & Allen, 2007). Beberapa penelitian menunjukkan korelasi positif (Ion, Mindu, & Gorbanescu, 2017; Coyne, dkk, 2013 [hasil riset di Inggris dan Belanda]; Dalal, dkk, 2009; Fox, Spector, Goh, Bruursema, & Kessler, 2012), sedangkan beberapa lainnya lebih banyak yang menunjukkan korelasi negatif (Dalal, 2005; Spector & Fox, 2010; Coyne, dkk, 2013 [hasil riset pada orang Turki dan Yunani]). Studi meta-analisis yang dilakukan oleh Dalal (2005) menunjukkan rerata korelasi OCB-CWB sebesar -0.32 dengan *error* pengukuran yang telah dikoreksi, dan 90% kredibilitas dengan rentang interval mulai dari -0.89 sampai 0.24.

Sebagian periset menyebut bahwa konstrak OCB dan CWB merupakan konstrak kontinum tunggal di mana OCB disebut sebagai perilaku prososial sedangkan CWB disebut sebagai perilaku antisosial (dua kutub yang berlawanan dalam satu garis kontinum) (Bennet & Stamper, 2001; Robinson & Bennet, 1995). Namun kemudian beberapa

periset mengemukakan bahwa OCB dan CWB tidaklah sama dan merupakan dua konstrak yang terpisah (Gruys & Sackett, 2003). Kedua konstrak merupakan konstrak multidimensi di mana dalam subdimensi antara keduanya mungkin saja berkorelasi kuat sehingga terlihat sebagai sebuah konstrak yang sama (Dalal, 2005; Sackett, dkk, 2006; Spector, Bauer, & Fox, 2010).

### ***Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

Perilaku kerja produktif atau lebih dikenal dengan istilah Organizational Citizenship Behavior (OCB) didefinisikan sebagai perilaku karyawan yang secara sengaja dilakukan dan biasanya bersifat tidak bersyarat, bijaksana, tidak dikenali atau dihargai namun mampu meningkatkan fungsi organisasi (Organ, 1988; Schnake, 1991), namun kemudian dalam perkembangannya, OCB diakui dalam bentuk penilaian kinerja dalam organisasi (Organ, 1997). Organ dan koleganya (Dalal, 2005) menyebutkan ada dua dimensi dalam OCB yaitu dimensi interpersonal (disingkat OCB-I) contohnya secara sukarela membantu rekan kerja yang kesulitan dan dimensi organisasional (OCB-O) contohnya menyanjung dan membanggakan organisasi tempat kerja pada orang lain.

### ***Counterproductive Work Behavior (CWB)***

Perilaku kerja kontraproduktif atau lebih dikenal sebagai CWB atau disebut juga sebagai *workplace deviance behavior* atau disingkat WDB (Berry, Ones, & Sackett, 2007; Hai & Tziner, 2014) adalah bentuk perilaku disfungisional dan merugikan baik bagi individu maupun organisasi (Bennet & Robinson, 2003). Perilaku ini merusak norma-norma organisasi penting dan membahayakan organisasi dalam berbagai cara baik dari sisi pencapaian tujuan, aspek psikologis dan sosial karyawan, prosedur kerja, produktivitas

maupun profitabilitas organisasi (Aube, Rousseau, Mama & Morin, 2009; Dalal, 2005; Spector & Fox, 2005; Spector, dkk, 2006). Menurut Robinson dan Bennet (1995), CWB juga memiliki dua dimensi yang berorientasi pada interpersonal (disebut CWB-I) contohnya bergosip tentang rekan kerja, dan berorientasi pada organisasional (disebut CWB-O) atau disebut juga sebagai *workplace deviance* contohnya mengambil cuti panjang melebihi batas haknya. Pekerja yang menunjukkan perilaku kontraproduktif cenderung lebih rentan mengalami stres dan memilih *resign* dari tempat kerjanya (O'Leary-Kelly, Griffin, & Glew, 1996).

### **Keterkaitan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dengan Counterproductive Work Behavior (CWB)**

Hasil studi meta-analisis Dalal (2005) yang dilakukan di Amerika dengan responden dengan mayoritas mayoritas ras Kaukasia dan ada juga sebagian yang sampel warga Lebanon atau warga Arab, menemukan bahwa korelasi antara OCB dan CWB tidaklah kuat (-0.32) dan pola antiseden hubungan perilakuan antara keduanya berbeda. Dalal juga menambahkan prediksi analisis moderator yang menguatkan atau melemahkan korelasi negatif di antara OCB dan CWB, yaitu sumber *rater* atau penilai perilaku (supervisor, diri sendiri), butir antitesis (penggunaan butir ini pada setidaknya satu pengukuran perilaku), pilihan format respon (setuju-tidak setuju; ada sebagian yang menggunakan frekuensi perilaku), tingkat pendidikan *rater* (lulusan SMA atau perguruan tinggi).

Hasil empiris dan kerangka teoritis menunjukkan hubungan negatif di antara OCB dan CWB. Dalam beberapa studi ditemukan bahwa CWB merupakan bentuk ketidakpuasan yang menimbulkan emosi negatif, utamanya

amarah, akibat dari ketidakadilan dan lingkungan yang penuh tekanan (Douglas & Martinko, 2001; Fox, Spector, & Miles, 2001) sedangkan OCB sebaliknya. Pekerja yang puas dan mempersepsikan dirinya mendapat perlakuan adil akan lebih terikat pada perilaku OCB dan terhindar dari perilaku CWB (Dalal, 2005). Pernyataan tersebut mendapat sanggahan dari beberapa peneliti lain yang mengatakan bahwa ada penekanan yang berlebihan pada perspektif pertukaran sosial atau keadilan sehingga mengabaikan faktor antiseden lain yang potensial memengaruhi korelasi keduanya (Bolino, 1999; Zellars & Tepper, 2003). Spector dan Fox (2010) menyajikan lima situasi antiseden yang dapat menyebabkan OCB ataupun CWB, di antaranya yaitu kurang stimulasi dalam bekerja (yang kemudian memunculkan rasa bosan), hambatan organisasional (informasi yang tidak jelas, ketersediaan material/bahan kerja, sarana-prasarana, persiapan tugas), rendahnya performa rekan kerja, kurangnya *reward* atau penghargaan yang diperoleh (tidak sesuai dengan harapan), rasa bersalah atas kinerja sebelumnya.

Sebagian peneliti tergugah untuk melakukan pembuktian lebih lanjut atas hasil temuan Dalal (2005) melalui studi meta-analisisnya. Fox, dkk (2012) melakukan konfirmasi empiris melalui survei lapangan menggunakan alat ukur OCB yang secara khusus dikembangkan untuk menghilangkan butir antitesis yang saling tumpang tindih dan respon persetujuan (setuju-tidak setuju). Studi yang dilakukan di lima organisasi di Chicago dan Tampa menunjukkan bahwa OCB dan CWB berlawanan, namun keduanya bisa muncul dari individu yang sama dalam situasi yang berbeda. OCB muncul sebagai respon perilaku terhadap pengalaman positif di tempat kerja (diasosiasikan dengan emosi, persepsi,

dan sikap positif), sedangkan CWB merupakan respon dari pengalaman negatif di tempat kerja. Perilaku merupakan sesuatu yang kompleks, berkaitan antara lingkungan dan individu yang bersifat dinamis sepanjang waktu.

Dari beberapa literatur yang telah dibahas, mayoritas merupakan hasil studi yang dilakukan di Amerika sehingga perlu diperluas dari sisi budaya dari negara lain apakah menghasilkan konklusi yang sama. Penelitian yang dilakukan oleh Coyne, dkk (2013) melakukan penelitian serupa di empat negara Eropa yaitu Inggris, Belanda, Yunani, dan Turki. Pendekatan lintas budaya digunakan dalam riset ini dan menghasilkan temuan yang mendukung riset Dalal (2005) bahwa OCB dan CWB merupakan konstruk yang multidimensi, bukan satu kontinum dengan dua kutub bipolar. Selain itu, bahwa alat ukur yang digunakan bersifat konvergen secara budaya, sehingga bisa digunakan lintas budaya/negara, termasuk di negara Asia seperti Mesir (Badawy & El-Fekey, 2017), Korea (Jung & Yoon, 2012), Pakistan (Bukhari & Ali, 2009), Indonesia (Ariani, 2013), maupun negara lain seperti Rumania (Ion, dkk, 2017), Australia (Dunlop & Lee, 2004).

Riset ini bertujuan untuk menelusik sejauh mana berbagai riset mengenai hubungan antara perilaku kerja produktif (diwakili oleh OCB) dan perilaku kerja kontraproduktif (diwakili CWB) dari berbagai negara, tidak hanya dari Amerika sebagaimana penelitian lain yang lebih banyak berfokus kesana. Riset ini menggunakan meta-analisis untuk menghitung estimasi kekuatan hubungan atau korelasi antara OCB dan CWB dari hasil berbagai riset yang sudah pernah dilakukan sebelumnya hingga hasil riset yang terkini.

## Metode

### Pencarian literatur

Artikel-artikel jurnal penelitian yang relevan ditelusuri melalui pangkalan data daring yang diakses melalui [www.lib.ugm.ac.id](http://www.lib.ugm.ac.id) yaitu J-Stor, Proquest, Elsevier, Emerald Insight, European Journal of Work & Organizational Psychology, dan International Journal of Human Resources Management, dengan kata kunci pencarian yaitu “organizational citizenship behavior” dan “counterproductive work behavior” atau “deviance workplace behavior”. Semua artikel yang relevan kemudian diulas dan dipertimbangkan menurut kriteria inklusi sebagai syarat untuk dapat digunakan sebagai data meta-analisis.

### Kriteria inklusi

Kriteria seleksi artikel yang digunakan dalam riset ini adalah (1) studi primer yang membahas variabel OCB dan CWB dan berbagai istilah lain yang maknanya sama misal *deviance workplace behavior*; (2) dalam artikel tersebut mengandung informasi statistik yang diperlukan khususnya nilai rerata, standar deviasi, dan nilai r.

Dari 36 artikel yang diperoleh, terdapat 16 artikel yang memenuhi syarat dalam kriteria inklusi. Dari 16 artikel tersebut terdapat 32 data studi yang bisa digunakan sebagai data meta-analisis.

### Prosedur meta-analisis

Teknik meta-analisis yang digunakan mengacu pada prosedur Hunter & Schmidt (2004) dengan langkah sebagai berikut:

1. Transformasi nilai F; mengubah persamaan aljabar dari nilai F menjadi nilai t, d, dan r.
2. *Bare bones meta-analysis* untuk koreksi

kesalahan *sampling*, dilakukan dengan:

- menghitung mean korelasi populasi
- menghitung variansi  $r_{xy}$
- menghitung variansi kesalahan *sampling*
- dampak kesalahan *sampling*

## Hasil

### Karakteristik sampel penelitian

Adapun sampel penelitian yang dikaji dalam riset ini memiliki karakteristik sebagaimana yang tercantum dalam Tabel 1.

### Tahapan meta-analisis

#### 1. Transformasi nilai *F*, mengubah persamaan aljabar dari nilai *F* menjadi *t*, *d*, dan *r*

Tahapan ini tidak dilakukan karena seleksi artikel penelitian sudah dilakukan secara selektif dengan mencari data dari penelitian-penelitian yang mengandung nilai korelasi ( $r_{xy}$ ).

#### 2. Bare bones meta-analysis

##### ▪ Menghitung mean korelasi populasi

Data penelitian dengan nilai korelasinya dapat dilihat selengkapnya pada Tabel 2. Setelah nilai korelasi diperoleh, selanjutnya dilakukan koreksi kesalahan pengambilan sampel dengan *bare bones meta-analysis*. Jika korelasi populasi dianggap konstan antar hasil riset, maka estimasi terbaik untuk menghitung korelasi bukanlah rerata (mean) sederhana antar hasil riset namun rerata yang diboboti mana korelasi diboboti dengan jumlah populasi ( $N$ ) dalam riset tersebut (Hunter & Schmidt, 2004). Maka estimasi terbaik untuk korelasi ini adalah dengan cara mengikuti rumus sebagai berikut:

$$\bar{r} = \frac{\sum[N_i r_i]}{\sum N_i} \quad (1)$$

Perhitungan koreksi kesalahan *sampling*

dari data disajikan pada Tabel 3, di mana hasil estimasi rerata korelasi populasi setelah dikoreksi dengan jumlah sampel ( $\bar{r}$ ) adalah sebesar -0.30.

##### ▪ Menghitung variansi $r_{xy}$ ( $\sigma^2 r$ )

Variansi  $r_{xy}$  atau  $\sigma^2 r$  dihitung dengan persamaan sebagai berikut:

$$\sigma^2 r = \frac{\sum[N_i(r_i - \bar{r})^2]}{\sum N} \quad (2)$$

Hasil perhitungan variansi  $r_{xy}$  disajikan dalam Tabel 4, di mana dari perhitungan diketahui bahwa variansi  $r_{xy}$  atau  $\sigma^2 r$  adalah 0.02425, diperoleh dari:

$$\sigma^2 r = \frac{601.1345}{24789}$$

$$\sigma^2 r = 0.02425$$

##### ▪ Variansi kesalahan *sampling*

Variansi  $r_{xy}$  sebesar 0.02425 merupakan campuran dari dua hal yaitu variasi dalam korelasi populasi dan variasi dalam korelasi sampel yang dihasilkan oleh kesalahan *sampling*. Estimasi variansi dalam korelasi populasi dapat diperoleh hanya dengan mengoreksi variansi  $\sigma^2 r$  yang teramat untuk kesalahan *sampling* (Hunter & Schmidt, 2004). Variansi kesalahan *sampling* dapat diestimasi dengan menggunakan rumus berikut:

$$\sigma^2 e = \frac{(1 - \bar{r})^2}{(N - 1)} \quad (3)$$

Maka variansi kesalahan *sampling* dari data meta-analisis ini adalah sebesar 0.00107037, dengan perhitungan seperti yang ditunjukkan pada persamaan di bawah ini:

$$\sigma^2 e = \frac{(1 - (-0.3)^2)^2}{(774.6563 - 1)}$$

$$\sigma^2 e = \frac{0.8281}{773.6563}$$

$$\sigma^2 e = 0.00107037$$

## PERILAKU KERJA PRODUKTIF

Tabel 1  
Karakteristik Sampel Penelitian

No.	Tahun	Peneliti	Studi ke-	Jumlah (N)	Karakteristik
1	2002	Miles, D. E., Borman, W. E., Spector, P. E., & Fox, S.	1	203	Pekerja di berbagai perusahaan, keuangan, hiburan, akademik
2	2004	Dunlop, P. D., & Lee, K.	1.1	364	Pekerja di restoran <i>fastfood</i> Western Australian
3	2004	Dunlop, P. D., & Lee, K.	1.2	364	Pekerja di restoran <i>fastfood</i> Western Australian
4	2004	Dunlop, P. D., & Lee, K.	1.3	364	Pekerja di restoran <i>fastfood</i> Western Australian
5	2005	Dalal, R. S.	1	16721	Pekerja dari berbagai bidang (staf administrasi dan sekretariat, ahli IT, edukator, pelajar yang bekerja, supervisor, staf <i>maintenance</i> , perawat, operator mesin, manajer
6	2006	Sackett, P. R.	1	900	Pekerja di unit nonakademik universitas
7	2009	Bukhari, Z. U., & Ali, U.	1	221	Pekerja sektor publik: perbankan dan asuransi di Pakistan
8	2010	Spector, P. E., Bauer, J. A., & Fox, S.	1.1	259	mahasiswa yang telah bekerja (direkrut di universitas di Southeastern USA) + supervisornya
9	2010	Spector, P. E., Bauer, J. A., & Fox, S.	1.2	259	mahasiswa yang telah bekerja (direkrut di universitas di Southeastern USA) + supervisornya
10	2010	Spector, P. E., Bauer, J. A., & Fox, S.	1.3	259	mahasiswa yang telah bekerja (direkrut di universitas di Southeastern USA) + supervisornya
11	2010	Spector, P. E., Bauer, J. A., & Fox, S.	1.4	259	mahasiswa yang telah bekerja (direkrut di universitas di Southeastern USA) + supervisornya
12	2011	Fox, S., Spector, P. E., Goh, A., Bruursema, K., & Kessler, S. R.	1.1	169	Pekerja di 5 organisasi di Chicago dan Tampa
13	2011	Fox, S., Spector, P. E., Goh, A., Bruursema, K., & Kessler, S. R.	1.2	169	Pekerja di 5 organisasi di Chicago dan Tampa
14	2011	Fox, S., Spector, P. E., Goh, A., Bruursema, K., & Kessler, S. R.	1.3	169	Pekerja di 5 organisasi di Chicago dan Tampa
15	2012	Hafidz, S. W. M., Hoesni, S. M., & Fatimah, O.	1	267	Mahasiswa psikologi yang memiliki pengalaman bekerja <i>part-time</i>
16	2012	Jung, H. S., & Yoon, H. H.	1	319	Pekerja di hotel bintang 5 di Korea
17	2013	Ariani, D. D.	1	507	Pekerja di industri pelayanan jasa di Yogyakarta
18	2013	Coyne, I., Gentile, D., Born, M., Ersoy, N. C., & Vakola, M.	1.1	105	Pekerja di industri <i>entertainment</i> untuk acara internasional di Inggris

## SUSILAWATI

19	2013	Coyne, I., Gentile, D., Born, M., Ersoy, N. C., & Vakola, M.	1.2	105	Pekerja di industri <i>entertainment</i> untuk acara internasional di Inggris
20	2013	Coyne, I., Gentile, D., Born, M., Ersoy, N. C., & Vakola, M.	2.1	203	Pekerja di industri <i>entertainment</i> untuk acara internasional di Belanda
21	2013	Coyne, I., Gentile, D., Born, M., Ersoy, N. C., & Vakola, M.	2.2	203	Pekerja di industri <i>entertainment</i> untuk acara internasional di Belanda
22	2013	Coyne, I., Gentile, D., Born, M., Ersoy, N. C., & Vakola, M.	3.1	185	Pekerja di manufaktur produk kedelai dan peternakan di Turki
23	2013	Coyne, I., Gentile, D., Born, M., Ersoy, N. C., & Vakola, M.	3.2	185	Pekerja di manufaktur produk kedelai dan peternakan di Turki
24	2013	Coyne, I., Gentile, D., Born, M., Ersoy, N. C., & Vakola, M.	4.1	70	Pekerja di dua perusahaan farmasi di Yunani
25	2013	Coyne, I., Gentile, D., Born, M., Ersoy, N. C., & Vakola, M.	4.2	70	Pekerja di dua perusahaan farmasi di Yunani
26	2014	Spector, P. E., & Che, X. X.	1.1	146	Mahasiswa yang telah bekerja ( <i>teller, customer service</i> , farmasi, sopir bus, sales, bartender) + supervisornya
27	2014	Spector, P. E., & Che, X. X.	1.2	146	Mahasiswa yang telah bekerja ( <i>teller, customer service</i> , farmasi, sopir bus, sales, bartender) + supervisornya
28	2014	Spector, P. E., & Che, X. X.	1.3	146	Mahasiswa yang telah bekerja ( <i>teller, customer service</i> , farmasi, sopir bus, sales, bartender) + supervisornya
29	2014	Spector, P. E., & Che, X. X.	1.4	146	Mahasiswa yang telah bekerja ( <i>teller, customer service</i> , farmasi, sopir bus, sales, bartender) + supervisornya
30	2017	Badawy, S. M., & El-Fekey, S. F.	1	298	Pekerja di organisasi pemerintah dan swasta di wilayah Kairo, Mesir
31	2017	Ion, A., Mindu., A., & Gorbanescu, A.	1	170	Pekerja di Rumania
32	2017	Thufail, M. S., Muneer, S., & Manzoor, M.	1	170	<i>Frontline manager</i> di bank

Tabel 2  
Data Penelitian dengan Nilai F, t, d, dan r

No.	Tahun	Peneliti	Jumlah (N)	F	t	d	r <sub>xy</sub>
1	2002	Miles, D. E., Borman, W. E., Spector, P. E., & Fox, S.	203				-0.11
2	2004	Dunlop, P. D., & Lee, K.	364				-0.46
3	2004	Dunlop, P. D., & Lee, K.	364				-0.32
4	2004	Dunlop, P. D., & Lee, K.	364				-0.43
5	2005	Dalal, R. S.	16721				-0.32
6	2006	Sackett, P. R.	900				-0.39
7	2009	Bukhari, Z. U., & Ali, U.	221	267.679	16.36	2.20	-0.742

## PERILAKU KERJA PRODUKTIF

8	2010	Spector, P. E., Bauer, J. A., & Fox, S.	259	0.21
9	2010	Spector, P. E., Bauer, J. A., & Fox, S.	259	-0.37
10	2010	Spector, P. E., Bauer, J. A., & Fox, S.	259	0.01
11	2010	Spector, P. E., Bauer, J. A., & Fox, S.	259	-0.46
12	2011	Fox, S., Spector, P. E., Goh, A., Bruursema, K., & Kessler, S. R.	169	0.16
13	2011	Fox, S., Spector, P. E., Goh, A., Bruursema, K., & Kessler, S. R.	169	0.11
14	2011	Fox, S., Spector, P. E., Goh, A., Bruursema, K., & Kessler, S. R.	169	-0.44
15	2012	Hafidz, S. W. M., Hoesni, S. M., & Fatimah, O.	267	-0.332
16	2012	Jung, H. S., & Yoon, H. H.	319	-0.67
17	2013	Ariani, D. D.	507	-0.25
18	2013	Coyne, I., Gentile, D., Born, M., Ersoy, N. C., & Vakola, M.	105	0.15
19	2013	Coyne, I., Gentile, D., Born, M., Ersoy, N. C., & Vakola, M.	105	0.1
20	2013	Coyne, I., Gentile, D., Born, M., Ersoy, N. C., & Vakola, M.	203	0.2
21	2013	Coyne, I., Gentile, D., Born, M., Ersoy, N. C., & Vakola, M.	203	0.21
22	2013	Coyne, I., Gentile, D., Born, M., Ersoy, N. C., & Vakola, M.	185	-0.06
23	2013	Coyne, I., Gentile, D., Born, M., Ersoy, N. C., & Vakola, M.	185	-0.06
24	2013	Coyne, I., Gentile, D., Born, M., Ersoy, N. C., & Vakola, M.	70	-0.08
25	2013	Coyne, I., Gentile, D., Born, M., Ersoy, N. C., & Vakola, M.	70	-0.01
26	2014	Spector, P. E., & Che, X. X.	146	-0.49
27	2014	Spector, P. E., & Che, X. X.	146	-0.41
28	2014	Spector, P. E., & Che, X. X.	146	-0.33
29	2014	Spector, P. E., & Che, X. X.	146	-0.62
30	2017	Badawy, S. M., & El-Fekey, S. F.	298	-0.378
31	2017	Ion, A., Mindu., A., & Gorbanescu, A.	170	0.23
32	2017	Thufail, M. S., Muneer, S., & Manzoor, M.	170	-0.297

Tabel 3  
Koreksi Kesalahan *Sampling*

No. Studi	N	$r_i$	$N_i \times r_i$
1	203	-0.11	-22.33
2	364	-0.46	-167.44
3	364	-0.32	-116.48
4	364	-0.43	-156.52
5	16721	-0.32	-5350.72
6	900	-0.39	-351.00
7	221	-0.742	-163.98
8	259	0.21	54.39
9	259	-0.37	-95.83
10	259	0.01	2.59
11	259	-0.46	-119.14
12	169	0.16	27.04
13	169	0.11	56.65
14	169	-0.44	-226.60
15	267	-0.332	-88.64
16	319	-0.67	-213.73
17	507	-0.25	-124.22
18	105	0.15	15.75
19	105	0.1	10.50
20	203	0.2	40.60
21	203	0.21	42.63
22	185	-0.06	-11.10
23	185	-0.06	-11.10
24	70	-0.08	-5.60
25	70	-0.01	-0.70
26	146	-0.49	-68.60
27	146	-0.41	-57.40
28	146	-0.33	-46.20

▪ Interval Kepercayaan

Jika korelasi populasi setelah dikoreksi dengan jumlah sampel ( $\bar{r}$ ) memiliki distribusi normal, maka interval kepercayaan dapat

dihitung dengan persamaan berikut:

$$\bar{r} \pm 1.96SD$$

$$\bar{r} \pm 1.96x\sqrt{\sigma^2 r}$$

$$\bar{r} \pm 1.96x\sqrt{0.02425}$$

$$\bar{r} \pm 1.96x0.1557$$

$$\bar{r} \pm 0.305$$

$$-0.3 \pm 0.305$$

$$-0.605 < \bar{r} < 0.005$$

▪ Dampak kesalahan *sampling*

Dampak kesalahan *sampling* dapat diketahui dengan menggunakan rumus berikut:

$$= \frac{\sigma^2 e}{\sigma^2 \rho} \times 100\%$$

$$= \frac{\sigma^2 e}{\sigma^2 \rho - \sigma^2 e} \times 100\%$$

$$= \frac{0.00107037}{0.02425 - 0.00107037} \times 100\%$$

$$= \frac{0.00107037}{0.02317963} \times 100\%$$

$$= 4.62\%$$

Faktor kesalahan lain yang belum terspesifikasi sebesar 95.38%.

## Diskusi

Korelasi populasi yang sesungguhnya setelah dikoreksi oleh kesalahan *sampling* diestimasi sebesar -0.3. Variansi populasi sebesar 0.023. Interval kepercayaan dengan taraf 95% dalam batas penerimaan bergerak antara  $-0.605 < \bar{r} < 0.005$ . Dengan nilai  $\bar{r}$  sebesar -0.3 artinya nilai korelasi berada di antara batas interval kepercayaan untuk diterima, sehingga dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan ada korelasi antara OCB dan CWB dapat diterima. Nilai korelasi sebesar -0.3 tergolong dalam kategori agak lemah, di mana diperkirakan bahwa setiap kenaikan skor dalam variabel OCB maka akan

## PERILAKU KERJA PRODUKTIF

Tabel 4  
Variansi  $r_{xy}$

No. Studi	N	$r_i$	$(r_i - \bar{r})$	$(r_i - \bar{r})^2$	$N(r_i - \bar{r})^2$
1	203	-0.11	0.19	0.0361	7.3283
2	364	-0.46	-0.16	0.0256	9.3184
3	364	-0.32	-0.02	0.0004	0.1456
4	364	-0.43	-0.13	0.0169	6.1516
5	16721	-0.32	-0.02	0.0004	6.6884
6	900	-0.39	-0.09	0.0081	7.29
7	221	-0.742	-0.44	0.195364	43.17544
8	259	0.21	0.51	0.2601	67.3659
9	259	-0.37	-0.07	0.0049	1.2691
10	259	0.01	0.31	0.0961	24.8899
11	259	-0.46	-0.16	0.0256	6.6304
12	169	0.16	0.46	0.2116	35.7604
13	169	0.11	0.41	0.1681	86.5715
14	169	-0.44	-0.14	0.0196	10.094
15	267	-0.332	-0.03	0.001024	0.273408
16	319	-0.67	-0.37	0.1369	43.6711
17	507	-0.25	0.06	0.003025	1.533675
18	105	0.15	0.45	0.2025	21.2625
19	105	0.1	0.40	0.16	16.8
20	203	0.2	0.50	0.25	50.75
21	203	0.21	0.51	0.2601	52.8003
22	185	-0.06	0.24	0.0576	10.656
23	185	-0.06	0.24	0.0576	10.656
24	70	-0.08	0.22	0.0484	3.388
25	70	-0.01	0.29	0.0841	5.887
26	146	-0.49	-0.19	0.0361	5.054
27	146	-0.41	-0.11	0.0121	1.694
28	146	-0.33	-0.03	0.0009	0.126
29	146	-0.62	-0.32	0.1024	14.336
30	298	-0.378	-0.08	0.006084	1.813032
31	170	0.23	0.53	0.2809	47.753
32	170	-0.297	0.00	9E-06	0.00153

Total	24789	601.1345
Rerata	774.6563	18.78545
	$r_{xy}=601.1345/24789$	0.02425

menunjukkan penurunan skor pada CWB. Semakin individu pekerja menunjukkan perilaku kerja produktif maka perilaku kerja kontraproduktifnya menurun. Demikian pula sebaliknya, semakin tinggi perilaku kerja kontraproduktifnya, maka semakin lemah perilaku kerja produktif individu tersebut.

Studi meta-analisis ini dilakukan dengan menggunakan data penelitian mulai tahun 2002 hingga 2017 dan menemukan hasil yang cukup konsisten dengan studi-studi sebelumnya. Riset ini mendukung studi meta-analisis yang sebelumnya telah dilakukan oleh Dalal (2005), di mana nilai korelasi yang telah dikoreksi bernilai 0.32. Berry, Ones, dan Sackett (2007) melalui studi meta-analisisnya menemukan bahwa OCB dan CWB yang berorientasi individu memiliki nilai korelasi yang lebih rendah (-0.15 sampai -0.24) daripada dengan CWB yang berorientasi pada organisasi (0.30 sampai 0.36). Hasil riset Kelloway, dkk (2002) menunjukkan korelasi sebesar -0.2 dalam menggunakan skala *self-rating* pada pekerja sektor publik berskala besar. Serupa dengan riset Bennet dan Robinson (2003) dalam penggunaan sampel atau partisipan, namun nilai korelasi dari risetnya bergerak pada rentang antara -0.28 sampai -0.35.

Hasil riset ini bisa memberikan gambaran mengenai kekuatan korelasi antara OCB dengan CWB, namun anteseden maupun hubungan kausal yang menyebabkan kedua variabel tersebut belum terbahas dan masih sangat terbuka lebar untuk diselidiki lebih lanjut. Dalam riset ini juga memiliki beberapa

limitasi. Pertama, studi meta-analisis dengan menggunakan teknik *bare-bones* yang hanya mengkoreksi kesalahan *sampling* memungkinkan terkandung bias didalamnya karena masih ada variansi dari perbedaan dalam reliabilitas antar studi, perbedaan dalam rentang maupun dikotomisasi respon serta perbedaan dalam validitas konstrak yang digunakan antar studi, sehingga variansi yang dihasilkan sangat mungkin menjadi estimasi yang agak jauh dari varians sesungguhnya (Hunter, & Schmidt, 2004). Kedua, variasi sampel penelitian yang lebar di mana studi ini juga ditemukan pada lintas negara, memungkinkan adanya pengabaian terhadap faktor budaya atau konteks sosial yang mungkin berperan dalam pembentukan perilaku kerja produktif dan kontraproduktif (lihat Coyne, dkk, 2012). Penelitian ini tidak bisa mencantumkan variabel-variabel *extraneous* yang mungkin memiliki pengaruh besar terhadap pembentukan perilaku kerja tersebut. Ketiga, perdebatan mengenai apakah sebetulnya antara OCB dengan CWB merupakan konstrak tunggal dalam satu garis kontinum ataukah dua konstrak terpisah yang memiliki subdimensi yang saling berkorelasi, tidak dibahas dalam penelitian ini. Maka, diharapkan penelitian selanjutnya dapat berfokus pada limitasi yang ada pada penelitian ini.

## Daftar Pustaka

- Aube, C., Rousseau, V., Mama, C., & Morin, E. (2009). Counterproductive behaviors

- and psychological well-being: The moderating effect of task interdependence. *Journal of Business and Psychology*, 24, 351-361. doi: <https://doi.org/10.1007/s10869-009-9113-5>
- Badawy, S. M. & El-Fekey, S. F. (2017). Does social comparison orientation moderate the organizational justice, in-role performance, citizenship and counterproductive behaviours relationships? *International Journal of Business and Management*, 12(12), 181-193. doi: <https://doi.org/10.5539/ijbm.v12n12p181>
- Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 349-360. doi: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.3.349>
- Bennett, R., & Stamper, C. L. (2001). Corporate citizenship and deviancy: A study of discretionary work behavior. Dalam C. S. Galbraith (Ed.), *Strategies and Organizations in Transition* (hal. 265-284). Bingley, UK: Emerald Group Publishing Limited.
- Berry, C. M., Ones, D. S., & Sackett, P. R. (2007). Interpersonal deviance, organizational deviance, and their common correlates: A review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 92(2), 410-424. doi: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.2.410>
- Bolino, M. C. (1999). Citizenship and impression management: Good soldiers or good actors? *Academy of Management Review*, 24(1), 82-98. doi: <https://doi.org/10.2307/259038>
- Borman , W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. Dalam N. Schmitt, W. C. Borman, & Associates (Eds.), *Personnel Selection in Organizations* (hal. 71-98). San Francisco: Wiley.
- Bukhari, Z. U., & Ali, U. (2009). Relationship between organizational citizenship behavior & counterproductive work behavior in the geographical context of Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 4(1), 85-92. doi: <https://doi.org/10.5539/ijbm.v4n1p85>
- Coyne, I., Gentile, D., Born, M., Ersoy, N. C., & Vakola, M. (2013). The relationship between productive and counterproductive work behavior across four European countries. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(4), 377-389. doi: <https://doi.org/10.1080/1359432X.2012.673280>
- 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. doi: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.6.1241>
- Dalal, R. S., Lam, H., Weiss, H. M., Welch, E. R., & Hulin, C. L. (2009). A within-person approach to work behavior and performance: Concurrent and lagged citizenship-counterproductivity associations and dynamic relationships

- with affect and overall job performance. *Academy of Management Journal*, 52(5), 1051–1066. Diambil dari <http://www.jstor.org/stable/40390331>
- Douglas, S. C., & Martinko, M. J. (2001). Exploring the role of individual differences in the prediction of workplace aggression. *Journal of Applied Psychology*, 86(4), 547–559. doi: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.4.547>
- Dunlop, P. D., & Lee, K. (2004). Workplace deviance, organizational citizenship behavior, and business unit performance: The bad apples do spoil the whole barrel. *Journal of Organizational Behavior*, 25(1), 67–80. Diambil dari: <https://www.jstor.org/stable/4093644>
- Fox, S., Spector, P. E., Goh, A., Bruursema, K., & Kessler, S. R. (2012). The deviant citizen: Measuring potential positive relations between counterproductive work behaviour and organizational citizenship behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 85(1), 199–220. doi: <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.2011.02032.x>
- Fox, S., Spector, P. E., & Miles, D. (2001). Counterproductive work behavior (CWB) in response to job stressors and organizational justice: Some mediator and moderator tests for autonomy and emotions. *Journal of Vocational Behavior*, 59(3), 291–309. doi: <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1803>
- Gruys, M. L., & Sackett, P. R. (2003). Investigating the dimensionality of counterproductive work behavior.
- International Journal of Selection and Assessment*, 11(1), 30-42. doi: <https://doi.org/10.1111/1468-2389.00224>
- Hai, L. C., & Tziner, A. (2014). Relationship between counterproductive work behavior, perceived justice and climate, occupational status, and leader-member exchange. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 30(1), 1-12. doi: <https://doi.org/10.5093/tr2014a1>
- Hunter, J. E., & Schmidt, F. L. (2004). *Methods of Meta-analysis: Correcting Error and Biases in Research Findings 2<sup>nd</sup> Edition*. London: Sage Publications.
- Ion, A., Mindu, A., & Gorbanescu, A. (2017). Grit in the workplace: Hype or ripe? *Personality and Individual Differences*, 111, 163-168. doi: <https://doi.org/10.1016/j.paid.2017.02.012>
- Jung, H. S., & Yoon, H. H. (2012). The effect of emotional intelligence on counterproductive work behaviors and organizational citizen behaviors among food and beverage employees in a deluxe hotel. *International Journal of Hospitality Management*, 31(2), 369-378. doi: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.06.008>
- Kelloway, E. K., Loughlin, C., Barling, J., & Nault, A. (2002). Organizational citizenship and counterproductive behaviors: Separate but related constructs. *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1-2), 143-151. doi: <https://doi.org/10.1111/1468-2389.00201>
- Miles, D. E., Borman, W. E., Spector, P. E., &

- Fox, S. (2002). Building an integrative model of extra role work behaviors: A comparison of counterproductive work behavior with organizational citizenship behavior. *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1-2), 51-57. doi: <https://doi.org/10.1111/1468-2389.00193>
- O'Brien, K. E., & Allen, T. D. (2007). The relative importance of correlates of organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior using multiple sources of data. *Human Performance*, 21(1), 62-88. doi: <https://doi.org/10.1080/08959280701522189>
- O'Leary-Kelly, A. M., Griffin, R. W., & Glew, D. J. (1996). Organization-motivated aggression: A research framework. *Academy of Management Review*, 21(1), 225-253. Diambil dari: <http://www.jstor.org/stable/258635>
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Organ, D. W. (1997). Organizational citizenship behavior: It's construct clean-up time. *Human Performance*, 10(2), 85-97. doi: [https://doi.org/10.1207/s15327043hup1\\_002\\_2](https://doi.org/10.1207/s15327043hup1_002_2)
- Puffer, S. M. (1987). Prosocial behavior, noncompliant behavior, and work performance among commission salespeople. *Journal of Applied Psychology*, 72(4), 615-621.
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995) A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572. doi: <https://doi.org/10.2307/256693>
- Rotundo, M., & Sackett, P. R. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: A policy-capturing approach. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 66-80. doi: <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.1.66>
- Sackett, P. R. (2002). The structure of Counterproductive work behaviors: Dimensionality and relationships with facets of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1-2), 5-11. doi: <https://doi.org/10.1111/1468-2389.00189>
- Sackett, P. R., Berry, C., Wiemann, S., & Laczo, R. (2006). Citizenship and counterproductive behavior: Clarifying relations between the two domains. *Human Performance*, 19(4), 441-464. doi: [https://doi.org/10.1207/s15327043hup1\\_904\\_7](https://doi.org/10.1207/s15327043hup1_904_7)
- Sackett, P. R., & DeVore, C. J. (2001). Counterproductive behaviors at work Dalam N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil, & C. Viswesvaran (Eds.), *Handbook of Industrial, Work, & Organizational Psychology Volume 1: Personnel Psychology* (hal. 145-164). London, UK: Sage Publications.
- Schnake, M. (1991). Organizational citizenship: A review, proposed model, and research agenda. *Human Relations*, 44(7), 735-759. doi: <https://doi.org/10.1177/0018726791044>

00706

Spector, P. E., Bauer, J. A., & Fox, S. (2010).

Measurement artifacts in the assessment of counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior: Do we know what we think we know? *Journal of Applied Psychology*, 95(4), 781–790.

doi:

<https://doi.org/10.1037/a0019477>

Spector, P. E., & Che, X. X. (2014). Re-examining citizenship: How the control of measurement artifacts observed relationship of organizational citizenship behavior and organizational variables. *Human Performance*, 27(2), 165-182. doi:  
<https://doi.org/10.1080/08959285.2014.882928>

Spector, P. E., & Fox, S. (2005). A model of counterproductive work behavior. Dalam S. Fox & P. E. Spector (Eds.), *Counterproductive Workplace Behavior: Investigations of Actors and Targets* (hal. 151-174). Washington, DC: APA.

Spector, P. E., & Fox, S. (2002). An emotion-centered model of voluntary work behavior: Some parallels between counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior. *Human Resource Management Review*, 12(2), 269–292. doi:  
[https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(02\)00049-9](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(02)00049-9)

Spector, P. E., & Fox, S. (2010). Counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior: Are they opposite forms of active behavior? *Applied Psychology: An International Review*, 59(1), 21-39. doi:

<https://doi.org/10.1111/j.1464-0597.2009.00414.x>

Spector, P. E., Fox, S., Penney, L. M., Bruursema, K., Goh, A., & Kessler, S. (2006). The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviors created equal? *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), 446-460. doi:  
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.10.005>

Viswesvaran, C., Schmidt, F. L., & Ones, D. S. (1999). *The role of halo error in interdimensional ratings: The case of job performance ratings examined via meta-analysis*. Dalam N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil, & C. Viswesvaran (Eds.), *Handbook of Industrial, Work, & Organizational Psychology Volume 1: Personnel Psychology* (hal. 145-164). London, UK: Sage Publications.

Zellars, K. L., & Tepper, B. J. (2003). Beyond social exchange: New directions for organizational citizenship behavior theory and research. Dalam M. R. Buckley, J. R. B., Halbesleben, A. R. Wheeler (Eds.), *Research in Personnel and Human Resources Management Volume 22* (hal. 395–424). Bingley, UK: Emerald Group Publishing Limited.