

## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) di *sector public* memegang peran yang sangat penting dalam memastikan keberlanjutan dan keberhasilan pelayanan kepada masyarakat. Kinerja individu dalam *sector public* dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk gaya kepemimpinan. *Sector public* memiliki peran strategis dalam memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat dan mendukung tercapainya tujuan pembangunan. *Sector public* meliputi berbagai institusi pemerintah, termasuk pemerintahan daerah, yang bertugas mengelola sumber daya publik untuk kepentingan umum.

Kota Lhokseumawe sebagai salah satu wilayah strategis di Provinsi Aceh, memiliki berbagai institusi publik yang berperan dalam menyediakan layanan kepada masyarakat. Di Kota Lhokseumawe terdapat 34 organisasi publik yang terdiri dari berbagai dinas, badan, dan lembaga pemerintah, termasuk sektor kesehatan, pendidikan, perencanaan pembangunan, serta berbagai sektor lainnya yang mendukung pelayanan *public* (<https://data.lhokseumawekota.go.id>).

Dalam menjalankan fungsinya, organisasi publik sering kali menghadapi tantangan terkait *Counterproductive Work Behavior* (CWB) yaitu segala perilaku yang disengaja oleh anggota organisasi yang dianggap bertentangan dengan kepentingan organisasi yang sah (Brender-Ilan & Sheaffer, 2019). *Counterproductive Work Behaviour* mencakup perilaku tidak pantas seperti mencuri perlengkapan kantor, memalsukan laporan pengeluaran, mengirim pesan

pribadi secara daring, dan berjudi (Lam, & Feldman, 2016). *Counterproductive Work Behavior* menjadi langkah penting untuk memastikan kualitas layanan publik tetap optimal dan memenuhi kebutuhan masyarakat.

Penelitian ini dilakukan pada *public sector* di Kota Lhokseumawe, yaitu sebuah institusi penyedia layanan ketenagalistrikan yang berperan penting dalam memenuhi kebutuhan listrik bagi masyarakat secara luas. Sebagai salah satu unit kerja, *Public sector* di Kota Lhokseumawe memiliki tanggung jawab besar dalam memastikan distribusi listrik yang handal dan berkualitas kepada pelanggan. Namun, tantangan terkait *Counterproductive Work Behavior* (CWB) juga dapat ditemukan di instansi ini, baik dalam bentuk konflik internal maupun pelanggaran prosedur kerja, yang berpotensi memengaruhi kualitas layanan kepada masyarakat pengguna listrik.

*Counterproductive Work Behavior* (CWB) merupakan perilaku negatif yang dapat menghambat produktivitas dan efisiensi kerja dalam suatu organisasi. Di *public sector* Kota Lhokseumawe, fenomena ini terlihat melalui berbagai bentuk perilaku, seperti penggunaan waktu istirahat melebihi ketentuan, kurangnya kepedulian terhadap kebersihan lingkungan kerja, serta kesulitan dalam menjalankan instruksi dari atasan. Selain itu, beberapa karyawan meninggalkan tempat kerja sebelum jam yang ditentukan tanpa konfirmasi dan menjalankan tugas dengan usaha yang minim. Dalam interaksi sosial, terdapat perilaku negatif seperti menghina rekan kerja, mengucapkan kata-kata kasar, serta bersikap kurang sopan, yang berpotensi menciptakan lingkungan kerja yang tidak harmonis. Fenomena ini dapat berdampak buruk pada produktivitas dan efektivitas organisasi, sehingga

diperlukan upaya strategis untuk meningkatkan disiplin kerja, memperbaiki komunikasi, serta mengembangkan program peningkatan kinerja guna menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan kondusif.

Perilaku *counterproductive work behavior* (CWB) dapat muncul pada individu dengan sifat *narcissism*, terutama ketika mereka merasa kebutuhan akan pengakuan atau superioritasnya tidak terpenuhi; misalnya, mereka melakukan sabotase kerja tim, menyalahgunakan wewenang, atau meremehkan kontribusi rekan kerja sebagai bentuk pembalasan atau untuk meningkatkan citra dirinya (Braun et al., 2018). *Narcissism* pada umumnya memperburuk *counterproductive work behavior* (Grijalva & Newman, 2015). Individu dengan tingkat *narcissism* yang tinggi cenderung menunjukkan perilaku kontraproduktif karena mereka sering kali mengutamakan kepentingan pribadi di atas kepentingan organisasi. Dalam *sector public*, di mana tuntutan etika dan profesionalisme sangat tinggi, *narcissism* yang tidak terkendali dapat memperburuk dinamika kerja dan menciptakan lingkungan yang kurang kondusif bagi produktivitas.

Narcissism merupakan karakteristik individu yang menunjukkan kecenderungan untuk mengagumi diri sendiri secara berlebihan serta memiliki perasaan superior dibanding orang lain. Di lingkungan kerja *public sector* di Kota Lhokseumawe, fenomena ini dapat diamati melalui beberapa indikator perilaku. Beberapa karyawan menunjukkan kesukaan untuk melihat diri sendiri dan merasa sebagai individu yang luar biasa. Selain itu, mereka senang menampilkan diri serta cenderung mendominasi percakapan dalam berbagai situasi. Karyawan dengan sifat ini juga memiliki kemampuan meyakinkan orang lain dengan mudah serta

menunjukkan jiwa kepemimpinan alami. Namun, di sisi lain, mereka memiliki ekspektasi tinggi terhadap orang lain dan kerap merasakan kecemburuan terhadap keberuntungan rekan kerja. Fenomena *narcissism* ini dapat berdampak positif maupun negatif terhadap dinamika organisasi, tergantung pada bagaimana individu tersebut mengelola dan menyalurkan karakteristiknya dalam lingkungan kerja.

Fenomena *narcissism* juga dapat diamati di lingkungan kerja *public sector* di Kota Lhokseumawe. *Narcissism* dalam konteks organisasi tercermin melalui perilaku individu yang memiliki rasa percaya diri berlebih, cenderung mencari pengakuan, serta ingin selalu menjadi pusat perhatian dalam tim atau organisasi. Beberapa karyawan memperlihatkan kecenderungan untuk menonjolkan pencapaian pribadi, bahkan dalam pekerjaan yang merupakan hasil kolaborasi tim. Mereka juga terkadang menunjukkan resistensi terhadap kritik dan lebih menyukai pujian, serta memiliki kebutuhan tinggi untuk diakui oleh atasan maupun rekan kerja.

Brender-Ilan & Sierheaffer (2019) menemukan bahwa *narcissism* berpengaruh negatif terhadap perilaku kerja kontraproduktif (*counterproductive work behavior*). Sementara temuan lainnya menyimpulkan bahwa *narsisme* pemimpin memiliki hubungan positif dengan emosi negatif pengikut, seperti kecemburuan (Braun et al, 2018), yang kemudian memediasi hubungan positif antara *narsisme* pemimpin dan *counterproductive work behavior* yang ditujukan kepada atasan.

Selanjutnya *narcissism* yang ditandai dengan rasa kepercayaan diri yang berlebihan dan kecenderungan untuk mencari pujian, dapat meningkatkan

keyakinan diri (*self efficacy*) meskipun secara tidak realistis. *Self-efficacy* memiliki hubungan erat dengan *narcissism* dan *counterproductive work behavior* (CWB), karena keduanya dapat memengaruhi cara individu dalam mengevaluasi dan menanggapi tantangan serta hambatan di tempat kerja (Brender-Ilan & Sheaffer, 2019).

Individu dengan *narcissistic* meyakini bahwa mereka lebih unggul dalam melaksanakan tugas, tetapi jika harapan mereka tidak terpenuhi, mereka mungkin menunjukkan *counterproductive work behavior*, seperti sabotase atau penurunan kualitas kerja, sebagai respons terhadap ketidakpuasan atau kegagalan. *Narsisis* dicirikan oleh pandangan diri yang berlebihan dan rasa percaya diri yang terlalu tinggi (Hirschi & Jaensch, 2015). Ketika *self-efficacy* rendah, individu mungkin mencari kompensasi melalui perilaku narsistik sebagai mekanisme untuk mempertahankan harga diri. Dalam organisasi publik, hal ini dapat mengarah pada ketidakseimbangan dalam hubungan kerja, memengaruhi kolaborasi antar pegawai, dan menimbulkan dampak negatif pada lingkungan kerja.

Individu dengan tingkat *self efficacy* yang tinggi cenderung merasa lebih percaya diri dalam menghadapi tantangan, yang dapat menurunkan kecenderungan untuk terlibat dalam perilaku negatif seperti *counterproductive work behavior*. Sebaliknya, individu dengan *self efficacy* rendah mungkin merasa tidak mampu mengatasi kesulitan, yang bisa mendorong mereka untuk menunjukkan perilaku yang merugikan organisasi sebagai bentuk reaksi terhadap ketidakmampuan atau ketidakpuasan.

*Self efficacy* merupakan keyakinan individu terhadap kemampuannya dalam mencapai tujuan dan menyelesaikan berbagai tugas. Di *public sector* di Kota Lhokseumawe, fenomena ini dapat terlihat dari beberapa indikator utama. Beberapa karyawan menunjukkan kemampuan dalam mencapai tujuan pribadi serta memiliki keyakinan tinggi dalam menyelesaikan tugas yang sulit. Selain itu, mereka mampu mencapai hasil yang bermakna serta memiliki kepercayaan diri dalam menyelesaikan berbagai upaya kerja. *Self efficacy* juga tercermin dalam kemampuan karyawan dalam menghadapi dan mengatasi tantangan, efektivitas dalam menyelesaikan berbagai tugas, serta kepercayaan diri dalam bekerja lebih baik dibandingkan orang lain. Ketahanan dalam bekerja di situasi sulit juga menjadi indikator penting dari *self efficacy* yang dapat membantu karyawan tetap produktif meskipun menghadapi hambatan. Dengan adanya tingkat *self efficacy* yang tinggi, karyawan dapat lebih termotivasi dan percaya diri dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga berdampak positif terhadap pencapaian organisasi secara keseluruhan.

Fenomena *self-efficacy public sector* di Kota Lhokseumawe juga tercermin dalam semangat proaktif karyawan dalam mencari solusi atas permasalahan operasional, serta kemampuan mereka dalam mengambil keputusan secara mandiri ketika menghadapi situasi mendesak. Beberapa karyawan juga aktif mengikuti pelatihan dan pengembangan kompetensi sebagai bentuk keyakinan terhadap potensi diri untuk terus berkembang. Selain itu, dalam tim kerja, mereka menunjukkan keberanian untuk mengemukakan pendapat, menerima tanggung jawab yang lebih besar, dan mampu menjadi panutan bagi rekan kerja lainnya. Hal

ini menunjukkan bahwa tingkat *self efficacy* yang tinggi tidak hanya berdampak pada individu, tetapi juga turut mempengaruhi efektivitas tim dan budaya kerja yang adaptif di lingkungan perusahaan.

Hasil penelitian Brender-Ilan dan Sierheaffer (2019) *self efficacy* berpengaruh negatif terhadap *counterproductive work behavior*. Ardinay et al (2020 ) menyimpulkan bahwa *self efficacy* memiliki pengaruh signifikan terhadap *counterproductive work behavior*. Hasil Christopher et al (2016) menemukan bahwa *self efficacy* berpengaruh langsung terhadap CWB yang menunjukkan bahwa individu dengan *self efficacy* tinggi cenderung lebih jarang melakukan *counterproductive work behavior*. Kemudian Hasil penelitian Babbar (2021), ditemukan bahwa *self efficacy* berpengaruh terhadap *counterproductive work behavior* jika mereka merasa manajemen bertindak tidak etis. Sementara Fida et al. (2015) menegaskan bahwa individu dengan *self efficacy* tinggi memiliki kecenderungan lebih rendah untuk bertindak *counterproductive*, terutama dalam menghadapi situasi stres. Kesimpulan lainnya oleh Brender-Ilan & Sierheaffer (2019) menemukan bahwa *narcissism* memperburuk efek peredam efikasi diri.

Selain itu *self-efficacy* atau keyakinan individu terhadap kemampuan diri mereka untuk berhasil dalam tugas tertentu dapat dipengaruhi oleh *destructive leadership*. *Destructive leadership* merupakan perilaku yang tidak memotivasi karyawan untuk mencapai kinerja yang baik (Einarsen, et al, 2020). Beberapa indikator utama *destructive leadership* diantaranya perilaku agresif terhadap bawahan, manipulasi dan eksploitasi, pengabaian tanggung jawab, perilaku etis

yang meragukan, penciptaan lingkungan kerja yang tidak sehat, dan pengecilan prestasi atau penghargaan terhadap orang lain (Einarsen et al, 2020).

*Destructive leadership* memiliki erat kaitannya dengan *self efficacy* yang menunjukkan bagaimana gaya kepemimpinan yang merusak dapat berdampak langsung pada keyakinan diri bawahan terhadap kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas (Aydinay et al., 2021). *Self-efficacy* merupakan keyakinan individu terhadap kemampuan dirinya untuk mengatur dan melaksanakan tindakan yang diperlukan guna mencapai hasil tertentu. Interaksi antara gaya kepemimpinan destruktif dan *self-efficacy* karyawan perlu ditelaah lebih jauh karena dapat memberikan gambaran mendalam tentang dinamika organisasi di *sector public* (Younus & Danish, 2020).

Fenomena *destructive leadership* atau kepemimpinan destruktif juga menjadi isu penting yang dapat diamati di *public sector* di Kota Lhokseumawe. *Destructive leadership* ditunjukkan oleh perilaku atasan yang bersifat otoriter, kurang mendukung, sering memberikan tekanan berlebihan, serta menunjukkan ketidakadilan dalam pengambilan keputusan. Beberapa karyawan mengeluhkan kurangnya komunikasi yang efektif dari atasan, serta adanya kecenderungan untuk menyalahkan bawahan atas kegagalan tanpa memberikan solusi atau arahan yang konstruktif. Pola kepemimpinan seperti ini tidak hanya menurunkan motivasi dan semangat kerja karyawan, tetapi juga dapat menimbulkan stres kerja yang berkepanjangan serta mengganggu hubungan antar rekan kerja.

*Destructive leadership* berpotensi menciptakan lingkungan kerja yang tidak sehat, di mana kepercayaan terhadap manajemen menurun, loyalitas karyawan



melemah, serta berdampak langsung pada menurunnya produktivitas dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memperhatikan gaya kepemimpinan yang diterapkan dan memastikan bahwa pemimpin di semua lini mampu menciptakan iklim kerja yang positif dan suportif.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Brender-Ilan & Sierheaffer (2019) menemukan bahwa *destructive leadership* dapat melemahkan *self efficacy* karyawan. Aydinay et al. (2021) juga mengungkapkan bahwa *destructive leadership* mempengaruhi *self efficacy* karyawan. Hasil Zhou et al. (2021), juga menunjukkan bahwa *destructive leadership* dapat menurunkan *self efficacy* karyawan

Berdasarkan fenomena diatas maka penulis disini ingin melakukan penelitian lebih lanjut yang dituangkan dalam bentuk skripsi dengan judul ***“Destructive Leadership, Narcissism Dan Counterproductive Work Behavior: Penilaian pengaruh mediasi self efficacy di Public-Sector”***

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan fenomena penelitian yang telah diuraikan secara jelas di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh *destructive leadership* terhadap *self efficacy* pada Organisasi Publik di Kota Lhokseumawe?
2. Bagaimana pengaruh *self efficacy* terhadap *narcissism* pada Organisasi Publik di Kota Lhokseumawe?

3. Bagaimana pengaruh *self efficacy* terhadap *counterproductive work behavior* (CWB) pada Organisasi Publik di Kota Lhokseumawe?
4. Bagaimana pengaruh *narcissism* terhadap *counterproductive work behavior* (CWB) pada Organisasi Publik di Kota Lhokseumawe?
5. Bagaimana pengaruh *self efficacy* terhadap *counterproductive work behavior* (CWB) dengan *narcissism* sebagai variable mediasi pada Organisasi Publik di Kota Lhokseumawe?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah di jabarkan sebelumnya maka penelitian ini memiliki beberapa tujuan diantaranya yaitu sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan mengetahui pengaruh *destructive leadership* terhadap *self efficacy* pada Organisasi Publik di Kota Lhokseumawe.
2. Untuk menguji dan mengetahui *self efficacy* terhadap *narcissism* pada Organisasi Publik di Kota Lhokseumawe.
3. Untuk menguji dan mengetahui pengaruh *self efficacy* terhadap *counterproductive work behavior* (CWB) pada Organisasi Publik di Kota Lhokseumawe.
4. Untuk menguji dan mengetahui pengaruh *narcissism* terhadap *counterproductive work behavior* (CWB) pada Organisasi Publik di Kota Lhokseumawe.

5. Untuk menguji dan mengetahui pengaruh *self efficacy* terhadap *counterproductive work behavior* (CWB) dengan *narcissism* sebagai variable mediasi pada Organisasi Publik di Kota Lhokseumawe.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan latar belakang penelitian serta perumusan masalah dan tujuan penelitian maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak diantaranya:

##### **1.4.1 Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, dengan menambah kajian mengenai pengaruh *destructive leadership*, *self-efficacy*, dan *narcissism* terhadap *counterproductive work behavior* (CWB). Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengembangkan studi di bidang yang sama, terutama pada organisasi publik

##### **1.4.2 Manfaat Teoritis**

1. Bagi Mahasiswa, penelitian ini dapat menjadi sumber informasi dan referensi tambahan dalam memahami perilaku organisasi serta faktor-faktor psikologis yang memengaruhinya, seperti *self-efficacy* dan *narcissism*.
2. Bagi Organisasi Publik, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi dan pertimbangan dalam merancang strategi kepemimpinan yang efektif guna meminimalkan *counterproductive work behavior* (CWB) di lingkungan kerja.
3. Bagi Peneliti Selanjutnya, penelitian ini dapat dijadikan pijakan awal dalam memperluas kajian mengenai dinamika kepemimpinan negatif dan implikasinya terhadap perilaku karyawan di *sector public*.