

Illegitimate Task dan Implikasinya terhadap Kepuasan Kerja serta Counterproductive Work Behavior Dosen USN Kolaka

Suryani^{1*}, Almansyah Rundu Wonua², Niar Astaginy³
Universitas Sembilanbelas November Kolaka
Corresponding Author: ani658232@gmail.com

ARTICLE INFO

Keywords: Counterproductive Work Behavior, Illegitimate Tasks, Kepuasan Kerja.

*Received : 27 Februari 2025
Revised : 3 November 2025
Accepted: 20 November 2025*

©2022The Author(s): This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](#).



ABSTRACT

Penelitian ini mengkaji dampak tugas-tugas yang tidak sah terhadap kepuasan kerja dan perilaku kerja kontraproduktif di kalangan dosen Universitas Sembilanbelas November (USN) Kolaka. Menggunakan desain penelitian eksplanatif dengan pendekatan kuantitatif, data dikumpulkan melalui kuesioner. Penelitian ini melibatkan 317 dosen, dengan total 177 responden, sampel dipilih menggunakan rumus Slovin dan metode stratified random sampling. Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan Partial Least Squares (PLS) melalui SmartPLS 4.0. Temuan penelitian mengungkapkan bahwa tugas-tugas yang tidak sah memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap kepuasan kerja sekaligus memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap perilaku kerja kontraproduktif.

PENDAHULUAN

Perguruan tinggi memainkan peran strategis bagi membangun sumber daya manusia yang kompetitif dan siap menghadapi tantangan global dengan menjadi wadah interaksi berbagai disiplin ilmu (Suryana, 2018). Melalui proses pendidikan yang berkualitas, perguruan tinggi tidak hanya mentransfer ilmu, tetapi juga mengembangkan keterampilan mahasiswa agar memiliki jiwa kepemimpinan, kewirausahaan, dan inovasi yang dapat mendorong pertumbuhan serta pembangunan ekonomi (Marlinah, 2019).

Untuk memastikan kualitas lulusan yang kompetitif, diperlukan jaminan terhadap proses pembelajaran yang optimal. Salah satu faktor kunci dalam proses ini adalah tenaga pengajar atau dosen (Fitriana, 2021). Dosen memegang peran strategis dalam melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi, yaitu pendidikan, penelitian, serta pengabdian kepada masyarakat. Selain berperan sebagai pendidik, dosen juga bertindak sebagai fasilitator pembelajaran, teladan bagi mahasiswa, serta motivator dalam pengembangan akademik dan profesionalisme (Hanun et al., 2021).

Dosen yang menjalankan tugasnya secara profesional Dapat berperan dalam memperbaiki dan mengembangkan kompetensi sumber daya manusia di perguruan tinggi. Salah satu aspek yang memengaruhi kinerja dan produktivitas dosen ialah kepuasan kerja (Murgijanto, 2019). Handoko (2020) mendefinisikan kepuasan kerja

sebagai sejauh mana seorang karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya, yang tercermin dalam sikap dan perilaku mereka di lingkungan kerja.

Namun, apabila perguruan tinggi tidak menjalankan perannya secara optimal, dapat muncul *counterproductive work behaviour* (CWB), ialah perilaku kerja kontraproduktif yang disengaja dan berpeluang merugikan organisasi (Bordia et al., 2008). Ketidaksesuaian tugas dengan bidang pekerjaan dapat meningkatkan kecenderungan terjadinya CWB. Perilaku kerja kontraproduktif ini diartikan sebagai suatu kegiatan yang disengaja maupun tidak disengaja yang bisa menjadi kendala kinerja individu, kelompok, maupun organisasi (Chand et al., 2014).

Salah satu pemicu utama CWB adalah tugas yang tidak sah atau *illegitimate task*, yang dapat berdampak negatif terhadap kepuasan kerja dosen (Murgijanto, 2019). Tugas yang tidak sah merupakan tugas yang dianggap melanggar norma mengenai kewajiban tanggung jawab seorang karyawan, di mana tugas tersebut dipersepsikan berada di luar peran pekerjaan yang seharusnya (Kottwitz et al., 2021). Faktor yang memicunya antara lain tekanan kerja yang tinggi dan tugas yang tidak relevan dengan peran utama, yang dapat menurunkan kepuasan kerja serta meningkatkan risiko perilaku negatif di lingkungan kerja.

Semmer et al. (2015) menyatakan bahwa karyawan dapat menganggap tugas tertentu sebagai tidak sah karena dua alasan utama. Pertama, tugas tersebut dianggap tidak masuk akal karena tidak sesuai dengan peran utama mereka dalam pekerjaan. Kedua, tugas tersebut melampaui batasan peran yang telah ditetapkan bagi mereka. Sebagai contoh, seorang dosen yang ditugaskan menjadi panitia suatu kegiatan dan diberikan tanggung jawab administratif, seperti menyusun surat resmi, yang seharusnya bukan bagian dari tugas utamanya. Tugas semacam ini dapat meningkatkan kecenderungan CWB karena membuat karyawan merasa terbebani dengan tanggung jawab yang tidak sesuai dengan pekerjaannya (Bordia et al., 2008). Selain itu, *illegitimate task* dapat berdampak negatif terhadap kepuasan kerja dengan meningkatkan stres dan beban kerja yang tidak proporsional.

Ketidakpuasan akibat tugas tambahan yang tidak sesuai dengan peran utama dapat berpengaruh terhadap kinerja dosen. Dalam konteks Universitas Sembilanbelas November (USN) Kolaka, berdasarkan analisis data, penulis menemukan bahwa meskipun USN Kolaka memiliki tenaga pengajar yang kompeten dan berkualitas, pengelolaan manajemen pengetahuan masih belum optimal. Salah satu penyebabnya adalah adanya tugas tambahan yang diberikan kepada dosen, yang berpotensi memicu perilaku kerja kontraproduktif.

USN Kolaka merupakan perguruan tinggi di Sulawesi Tenggara yang memiliki 30 program studi di enam fakultas, dengan jumlah tenaga pengajar sebanyak 319 dosen. Dengan jumlah tersebut, diharapkan pengajaran yang diberikan dapat berjalan secara efektif dan berkualitas. Namun, kenyataannya, banyak dosen USN Kolaka menerima tugas tambahan di luar tugas akademik utama mereka. Kondisi ini menyebabkan fluktuasi kepuasan kerja, bahkan dalam beberapa kasus mengalami penurunan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan perilaku kontraproduktif di lingkungan kerja.

Terkait dengan pengaruh *illegitimate task* terhadap kepuasan kerja dan CWB pada dosen USN Kolaka, penelitian ini mengidentifikasi adanya perbedaan temuan dengan penelitian sebelumnya. Semmer et al. (2010) menyatakan bahwa hubungan antara tugas tidak sah dan CWB bersifat positif, Namun penelitian lain menunjukkan

hasil yang berbeda, *illegitimate task* ternyata juga memiliki hubungan negatif dengan kepuasan kerja (Ilyas et al., 2021; Omansky et al., 2016; Werdecker & Esch, 2021).

Berdasarkan konteks tersebut, penelitian ini memiliki tujuan untuk mengevaluasi *illegitimate task* pada kepuasan kerja serta *counterproductive work behavior* pada dosen USN Kolaka. Diharapkan temuan penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam bagi perguruan tinggi dalam mengelola beban kerja dosen guna meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas mereka.

LANDASAN TEORI

Counterproductive Work Behaviour

Perilaku kerja kontraproduktif secara kontekstual dapat muncul akibat lingkungan kerja yang cenderung mengutamakan kepentingan sepihak, yang dipersepsikan sebagai bagian dari dinamika politik organisasi (Sunargo & Hastuti, 2019). Menurut Chand et al. (2014), *counterproductive work behavior* merupakan perilaku karyawan yang berperilaku tidak sejalan dengan tujuan organisasi serta kepentingan organisasi. Perilaku ini bukan hanya berefek buruk bagi perusahaan, akan tetapi juga bisa merugikan individu dalam organisasi, termasuk rekan kerja, klien, pelanggan, atau pasien. Maka perilaku kerja kontraproduktif adalah tindakan yang menghambat kinerja individu dan organisasi, sering dipicu oleh tekanan kerja dan tugas monoton, serta berdampak negatif pada kepuasan kerja dan lingkungan kerja.

MacLennan (2000) membagi CWB menjadi dua kategori utama sebagai berikut.

1. *Counterproductive Work Behavior Organizational (CWBo)*

CWBo mencakup tindakan yang berdampak negatif langsung terhadap organisasi, seperti pencurian aset perusahaan, keterlambatan kerja tanpa izin, serta kurangnya keterlibatan dalam tugas dan tanggung jawab yang telah ditetapkan.

2. *Counterproductive Work Behavior Interpersonal (CWBi)*

CWBi mengacu pada perilaku yang menargetkan individu lain dalam organisasi, seperti mencemooh, melakukan pelecehan verbal maupun non-verbal, serta merendahkan atau mempermalukan rekan kerja.

Kepuasan Kerja

Reaksi positif atau negatif yang ditunjukkan mencerminkan tingkat kepuasan atau ketidakpuasan yang dirasakan di tempat kerja (Suryani, 2022). Pendapat lain mengatakan kepuasan kerja merupakan persepsi individu terhadap pekerjaannya, yang tercermin dalam sikapnya terhadap tugas yang dijalankan. Kepuasan ini bersifat subjektif, di mana semakin banyak aspek pekerjaan yang sesuai dengan harapan individu, semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan, dan sebaliknya (Bahua et al., 2022). Indikator kepuasan kerja pada penelitian ini ialah pekerjaan yang menantang, kondisi kerja yang baik, gaji yang adil, kecocokan kepribadian dan pekerjaan, dukungan rekan kerja.

***Illegitimate Task* (Tugas Tidak Sah)**

Illegitimate task merupakan faktor utama yang menyebabkan penurunan kepuasan kerja karyawan (Scheuber et al., 2006). Menurut Semmer et al. (2015), tugas ini merujuk pada pekerjaan yang dianggap karyawan tidak seharusnya mereka lakukan.

Indikator *illegitimate task* dalam penelitian ini sebagai berikut (Senge, 2019).

1. Mental Model – mendefinisikan mental model sebagai pola pikir, asumsi, atau paradigma yang memengaruhi cara individu memahami dan merespons perubahan di lingkungan kerja.
2. Team Learning – Kolaborasi antara individu atau kelompok dalam organisasi untuk berbagi keahlian dan pemikiran guna mendukung proses pembelajaran bersama.
3. Idea Implementation – Keberanian karyawan dalam menerapkan ide baru ke dalam proses kerja yang telah ada.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini memakai metode kuantitatif untuk menguji serta memverifikasi hipotesis yang telah dibentuk. Populasi pada penelitian ini mencakup seluruh dosen di Universitas Sembilanbelas November Kolaka, yang berjumlah 319 orang. Metode sampling yang dipakai ialah *proportionate stratified random sampling*, mengingat populasi bersifat heterogen, di mana karakteristik dosen di setiap fakultas berbeda satu sama lain. Menurut Sujarweni (2019:107), teknik ini dipakai saat populasi bersifat heterogen dan terbagi ke dalam strata secara proporsional.

Tabel 1. Sampel Penelitian

NO	Fakultas	$n_i = \frac{N_i}{N} n$	Jumlah
1	FKIP	$102/319 \times 177$	57
2	FTI	$31/319 \times 177$	17
3	FPPP	$52/319 \times 177$	29
4	F.Saintek	$64/319 \times 177$	36
5	FISIP	$53/319 \times 177$	29
6	F.Hukum	$17/319 \times 177$	9
Total			177

Data dikumpulkan dengan membagikan kuesioner pada sampel, menggunakan skala Likert sebagai alat ukur. Uji validitas dijalankan dengan menyandingkan nilai r hitung dengan r tabel, sementara uji reliabilitas memakai metode Cronbach's Alpha. Proses analisis data dipakai dengan pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM) *Partial Least Squares* (PLS).

Tabel 2. Karakter Responden

Karakteristik	Indikator	Persentase
Jenis Kelamin	Pria	56%
	Wanita	44%
Usia	20-30	20%
	31-40	68%
	41-50	9%
	51-60	3%
Lama Bekerja	1-5 tahun	48%
	6-10 tahun	30%
	11-15 tahun	16%
	➤ 15 tahun	6%

Sumber: Data, 2025.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji *Outer Model*

Penelitian ini memakai teknik SEM dengan bantuan Software PLS 4. Evaluasi *outer model* pada indikator reflektif dilakukan melalui uji validitas dan reliabilitas setiap konstruk. Validitas diukur menggunakan *convergent validity* maupun *discriminant validity*. Berikut hasil pengujian *convergent validity*.

Tabel 3. Angka Faktor Loading dan AVE

Variabel	Item	Nilai Faktor <i>Loading</i>	Nilai AVE
<i>Illegitimate Task</i>	X1.1	0,725	0.685
	X1.2	0,881	
	X1.3	0,867	
Kepuasan Kerja	Y1.1	0,844	0.678
	Y1.2	0,757	
	Y1.3	0,908	
	Y1.4	0,748	
	Y1.5	0,848	
<i>Counterproductive Work Behaviour</i>	Y2.1	0,853	0.735
	Y2.2	0,861	

Sumber: Data, 2025.

Tabel tersebut menampilkan bahwa masing indikator pada variabel penelitian punya *loading factor* di atas 0,7 serta angka AVE lebih dari 0,5. Ini mengindikasikan setiap indikator dapat merepresentasikan variabel yang diukur secara akurat.

Selanjutnya, dilakukan uji *discriminant validity* dengan pendekatan *cross loading*. Dalam pendekatan ini, sebuah indikator dianggap memenuhi *discriminant validity* apabila nilai *loading factor* pada konstruk utamanya lebih baik dibanding dengan konstruk lainnya. Berikut hasil pengujiannya.

Tabel 4. Angka Cross Loading

Variabel	Item	Nilai Faktor <i>Loading</i>	
<i>Illegitimate Task</i>	X1.1	0,725	-0,379
	X1.2	0,881	-0,542
	X1.3	0,867	-0,538
			0,506
			0,538
			0,471

Kepuasan Kerja	Y1.1	-0,540	0,844	-0,286
	Y1.2	-0,438	0,757	-0,200
	Y1.3	-0,560	0,908	-0,311
	Y1.4	-0,419	0,748	-0,130
	Y1.5	-0,464	0,848	-0,180
Counterproductive Work Behaviour	Y2.1	0,516	-0,214	0,853
	Y2.2	0,529	-0,260	0,861

Sumber: Data, 2025.

Hasil pengujian menampakkan bahwa angka *loading factor* masing indikator terhadap konstruk utamanya lebih baik dibanding dengan konstruk lain. Validitas diskriminan yang terpenuhi ini memastikan bahwa setiap konstruk dalam model penelitian memiliki kejelasan konsep dan tidak terjadi *overlap*, sehingga mendukung interpretasi yang lebih akurat terhadap hubungan antar variabel laten.

Dalam uji diskriminan penelitian ini, selain pendekatan *cross loading*, juga diterapkan metode akar kuadrat AVE (*Average Variance Extracted*) untuk mengukur validitas diskriminan. Berikut adalah hasil pengujiannya.

Tabel 5. Angka Akar Kuadran AVE

Item	<i>Illegitimate Task</i>	Kepuasan Kerja	<i>Counterproductive Work Behavior</i>
X1.	0,828		
Y1.	-0,593	0,824	
Y2.	0,609	-0,277	0,857

Sumber: Data, 2025.

Dari tabel di atas, terlihat bahwasanya angka akar kuadrat AVE masing variabel laten lebih baik dibanding korelasinya dengan variabel lain. Ini menandakan bahwa setiap konstruk mempunyai validitas diskriminan yang memadai.

Selain menguji validitas konstruk, analisis reliabilitas juga dilakukan untuk memastikan konsistensi dan keandalan indikator dalam mengukur variabel laten. Evaluasi ini mencakup perhitungan *composite reliability* untuk menilai konsistensi internal antar indikator, serta Cronbach's alpha untuk mengukur stabilitas pengukuran jika dilakukan berulang. Nilai kedua metrik ini menunjukkan sejauh mana indikator dapat diandalkan dalam merepresentasikan konstruk yang diteliti. Hasil lengkap evaluasi reliabilitas disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 6. Skor *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha*

Item	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbach's alpha</i>
<i>Illegitimate Task</i>	0,866	0,766
Kepuasan Kerja	0,913	0,880
<i>Counterproductive Work Behavior</i>	0,847	0,639

Sumber: Data, 2025.

Tabel 6 menunjukkan bahwa skor *composite reliability* melebihi 0,7, mengindikasikan konsistensi yang tinggi antar indikator. Selain itu, skor Cronbach's alpha yang lebih dari 0,5 menegaskan kestabilan internal alat ukur. Dengan memenuhi

kedua kriteria ini, bisa disimpul bahwa konstruk penelitian ini memiliki sifat konsisten dan reliabel dalam mendukung hasil analisis.

Hasil Uji *Inner Model*

Inner model dalam penelitian ini dievaluasi memakai dua indikator utama, yaitu R-Square dan T-statistik. R-Square mengukur seberapa besar variabel independen dapat menerangkan variabel dependen, memberikan gambaran mengenai kekuatan prediktif model. Sementara itu, T-statistik dipakai guna menguji signifikansi hubungan antar variabel laten melalui analisis jalur (Path Analysis). Kedua indikator ini berperan penting dalam menilai validitas dan kekuatan prediktif model.

Menurut Wonua et al., (2021) nilai R-Square diklasifikasikan sebagai kuat ($\geq 0,67$), sedang ($\geq 0,30$), dan lemah ($\geq 0,19$). Semakin besar nilai R-Square, semakin kuat kecakapan model dalam memprediksi variabel dependen. Selain itu, analisis varian atau uji determinasi dipakai guna menilai seberapa baik variabel independen memengaruhi variabel dependen, sehingga dapat menggambarkan kekuatan hubungan dalam model penelitian. Hasil pengujian ini ditampilkan dalam tabel berikut.

Tabel 7. Angka R-Square

Variabel	R-square
Kepuasan Kerja	0.351
<i>Counterproductive Work Behavior</i>	0.371

Sumber: Data, 2025

Merujuk pada Tabel 7, angka R-Square menampilkan bahwa variabel *illegitimate task* menjelaskan 35,1% variabilitas kepuasan kerja, sedangkan 64,9% Selebihnya diberi pengaruh oleh variabel lain di luar kerangka penelitian ini. Dengan demikian, tugas tidak sah memiliki pengaruh dalam kategori sedang terhadap kepuasan kerja. Tugas tambahan di luar tanggung jawab utama, seperti menjadi panitia kegiatan di universitas, dapat menyita waktu dan tenaga dosen, yang pada akhirnya berkontribusi pada penurunan kepuasan kerja.

Sementara itu, angka R-Square bagi variabel *counterproductive work behavior* menunjukkan bahwa *illegitimate task* berkontribusi sebesar 37,1%, dengan 62,9% sisanya diberi pengaruh oleh variabel lain di luar model. Artinya, perilaku kerja kontraproduktif dosen di Universitas Sembilanbelas November Kolaka tergolong dalam kategori sedang. Hasil observasi terhadap 80 dosen menunjukkan bahwa 62% merasa tugas tambahan yang diberikan meningkatkan kecenderungan mereka untuk berperilaku kontraproduktif. Semakin banyak tugas tambahan, semakin tinggi tingkat perilaku kontraproduktif, seperti bergosip, memperpanjang waktu istirahat, atau menghabiskan waktu di internet untuk hal yang tidak terkait dengan pekerjaan.

Selanjutnya, dilakukan pengujian koefisien jalur (*path coefficient*) untuk mengukur sejauh mana hubungan antara konstruk dalam setiap hipotesis yang diajukan (Wonua et al., 2021). Hasil pengujian disajikan sebagai berikut.

Tabel 8. Nilai Koefisien Jalur

item	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
X1. -> Y1.	-0,593	-0,602	0,053	11,193	0,000
X1. -> Y2.	0,609	0,612	0,075	8,123	0,000

Sumber: Data, 2025

Berdasarkan analisis dalam Tabel 8, *illegitimate task* (X1) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y1) dengan angka *original sample estimate* -0.593, T-Statistik 11.193, dan P-Value 0.000. Karena T-Statistik melebihi 1.64 dan P-Value kurang dari 0.05, hipotesis pertama (H1) diterima. Demikian pula, *illegitimate task* (X1) mempunyai efek kepada *counterproductive work behavior* (Y2) dengan angka *original sample estimate* 0.609, T-Statistik 8.123, dan P-Value 0.000, sehingga hipotesis kedua (H2) juga diterima.

Dampak *Illegitimate Task* Pada Kepuasan Kerja

Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa *illegitimate task* berefek negatif dan signifikan kepada kepuasan kerja. Ketika kepuasan kerja tinggi, karyawan lebih termotivasi dalam menyelesaikan tugasnya. Namun, jika beban kerja melampaui kapasitas atau berada di luar tanggung jawabnya, kepuasan kerja akan menurun (Murgijanto, 2019).

Dampak negatif tugas tidak sah terhadap kepuasan kerja tercermin dari kurangnya efektivitas *team learning*. Kolaborasi yang baik dapat membantu mengurangi efek negatif ini, tetapi jika kepuasan kerja lebih ditentukan oleh gaji, maka individu akan merasa terbebani oleh tugas di luar tanggung jawabnya. Oleh karena itu, kerja sama dan kepedulian antar anggota organisasi perlu ditingkatkan.

Dosen yang menerima banyak tugas tambahan tanpa dukungan *team learning* cenderung mengalami penurunan kualitas kerja, yang pada akhirnya berdampak pada kepuasan kerja. Tugas tidak sah juga dapat merusak kesejahteraan psikologis (Gurtner et al., 2007). Survei menunjukkan bahwa 63% dosen USN Kolaka merasa tidak puas dengan tugas tambahan, terutama pekerjaan administratif yang bukan tanggung jawab mereka. Kondisi ini berdampak negatif pada kesejahteraan psikologis (Ali et al., 2019) dan berimplikasi buruk terhadap kepuasan kerja (Bjork et al., 2013). Dengan demikian, tugas tidak sah secara signifikan menurunkan kepuasan kerja.

Dampak *Illegitimate Task* Pada *Counterproductive Work Behavior*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *illegitimate task* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap CWB pada dosen. Karyawan cenderung bereaksi lebih keras terhadap tugas yang dianggap tidak sah, yang dapat mendorong mereka untuk melakukan CWB sebagai bentuk pelepasan moral atau balas dendam (Zhao et al., 2021). CWB sendiri merujuk pada tindakan yang disengaja oleh karyawan yang berlawanan dengan tujuan organisasi (Sackett et al., 2006), dan akan meningkat jika terdapat banyak tugas yang tidak sesuai dengan bidang keahlian atau di luar tanggung jawab utama pegawai.

Salah satu indikator dengan nilai tertinggi adalah CWB *interpersonal* (CWB_i), yang mencerminkan perilaku negatif terhadap individu lain dalam organisasi, seperti mencemooh, mengejek, atau menyakiti rekan kerja baik secara lisan maupun non-lisan.

Hal ini bisa mengurangi produktivitas kerja, terutama jika organisasi tidak memiliki *team learning* yang baik. Sebab, kerja tim yang baik memiliki peran utama dalam meningkatkan produktivitas (Syaskiah et al., 2024).

Di USN Kolaka, banyak dosen terbebani tugas administratif, seperti pengelolaan data penelitian, akibat keterbatasan sumber daya di bidang tersebut. Permintaan data yang berulang-ulang menghambat pelaksanaan Tridarma, karena tenaga dan waktu dosen terkuras untuk tugas yang seharusnya tidak menjadi tanggung jawab mereka. Tanpa disadari, hal ini dapat mendorong mereka melakukan CWB. Menurut Sackett (2002), perilaku kerja kontraproduktif dapat merugikan organisasi dan individu di tempat kerja, sedangkan tugas tidak sah dapat memicu emosi negatif, seperti kemarahan (Eatough et al., 2016). Oleh karena itu, tugas tidak sah memiliki hubungan positif dengan CWB (Semmer et al., 2010).

KESIMPULAN

Dapat disimpulkan bahwa *illegitimate task* memiliki dampak signifikan terhadap kepuasan kerja dan CWB pada dosen. Pertama, hasil uji hipotesis pertama menampakkan bahwa *illegitimate task* berefek negatif yang signifikan kepada kepuasan kerja. Artinya, makin banyak tugas tidak sah yang didapat dosen, semakin rendah tingkat kepuasan kerja mereka.

Kedua, hasil pengujian hipotesis kedua mengungkapkan bahwa *illegitimate task* memiliki hubungan positif dan signifikan dengan CWB. Semakin tinggi beban tugas tidak sah yang diberikan, semakin besar kecenderungan dosen untuk menunjukkan perilaku kontraproduktif di lingkungan kerja.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa Tugas yang tidak sejalan dengan kewajiban utama dosen bukan hanya menurunkan kepuasan kerja, melainkan juga meningkatkan risiko perilaku kerja kontraproduktif, yang pada akhirnya dapat berdampak pada efektivitas organisasi.

Penulis merekomendasikan pihak universitas untuk merekrut tenaga kependidikan khusus guna menangani administrasi dosen dan tugas non-akademik lainnya. Langkah ini bertujuan mengurangi beban kerja tambahan yang dapat menurunkan kepuasan kerja dan mendorong perilaku kerja kontraproduktif, sehingga dosen dapat lebih fokus pada tugas akademik.

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan menambahkan variabel moderasi seperti stres kerja untuk memahami lebih dalam pengaruh *illegitimate task* terhadap kepuasan kerja dan *counterproductive work behavior*. Pendekatan kualitatif juga dapat digunakan guna mengeksplorasi tantangan universitas dalam mengatasi tugas tidak sah, serta memilih lokasi penelitian berbeda untuk memperkaya temuan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali, G., Naveed, F., ul Hameed, W., & Rizvi, T. (2018). The effect of task illegitimacy on the wellness of employees. *UCP Management Review (UCPMR)*, 2(2), 5–20.
- Bahua, W., Pakaya, A. R., Mendo, A. Y (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Tingkat Stres Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Di Dinas Sosial Provinsi Gorontalo. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 4 (3).

- Bjork, R. A., Dunlosky, J., & Kornell, N. (2013). Self-regulated learning: Beliefs, techniques, and illusions. *Annual Review of Psychology*, 64, 417–444.
- Bordia, P., Restubog, S. L. D., & Tang, R. L. (2008). When employees strike back: Investigating mediating mechanisms between psychological contract breach and workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 93(5), 1104.
- Chand, P., Gaur, A., & Kumar, A. (2014). Structural, optical, and ferroelectric behavior of $\text{Zn}_{1-x}\text{Li}_x\text{O}$ ($0 \leq x \leq 0.09$) nanostructures. *Journal of Alloys and Compounds*, 585, 345–351.
- Eatough, E. M., Meier, L. L., Igic, I., Elfering, A., Spector, P. E., & Semmer, N. K. (2016). You want me to do what? Two daily diary studies of illegitimate tasks and employee well-being. *Journal of Organizational Behavior*, 37(1), 108–127.
- Fitriana, A. D., Mutmainnah, I., & Halifah, S. (2021). Penyelenggaraan Tridharma Perguruan Tinggi sesuai Bidang Keilmuan sebagai upaya Personal Branding Dosen. *Komunida: Media Komunikasi Dan Dakwah*, 11(02), 195–215.
- Gurtner, A., Tschan, F., Semmer, N. K., & Nägele, C. (2007). Getting groups to develop good strategies: Effects of reflexivity interventions on team process, team performance, and shared mental models. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 102(2), 127–142.
- Handoko, T. H. (2016). *Manajemen personalia dan sumberdaya manusia*. Bpfe.
- Hanun, F. (2021). Implementasi penyelenggaraan program pendidikan profesi guru (PPG) pendidikan agama islam di LPTK UIN Serang Banten. *Edukasi*, 19(3), 268–285.
- Ilyas, A., Hassan, R. A., Khan, A. H., & Khan, W. A. (2021). Illegitimate tasks and job satisfaction among employees of micro informal enterprises. *Management Science Letters*, 291–296.
- Kottwitz, M. U., Otto, K., Elfering, A., Vásquez, M. E. G., Braun, S & Kälin, W. (2021). Why do Illegitimate Tasks Cause Pain? Qualitative Job Insecurity as an Underlying Mechanism. *Scandinavian Journal of Work and Organizational Psychology*, 6(1): 3, 1–12.
- MacLennan, A., Stanley, F., Badaw, N., Bennet, L., Bennett, M., Blair, E., Bonnar, J., Brinsmead, M., Chambers, H., & Colditz, P. (2000). A template for defining a causal relationship between acute intrapartum events and cerebral palsy. *Australian and New Zealand Journal of Obstetrics and Gynaecology*, 40, 13–21.
- Marlinah, L. (2019). Mendorong Pertumbuhan Ekonomi Indonesia Melalui Penguatan Sektor Ekonomi Digitalpreneur dan Creativepreneur. *Ikraith-Ekonomika*, 2(1), 32–38.
- Murgijanto, E. (2019). Analisis kepuasan kerja dosen dan tenaga kependidikan pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi AMA Salatiga. *Among Makarti*, 12(2).
- Omansky, R., Eatough, E. M., & Fila, M. J. (2016). Illegitimate tasks as an impediment to job satisfaction and intrinsic motivation: Moderated mediation effects of gender and effort-reward imbalance. *Frontiers in Psychology*, 7, 1818.
- Robbins, S. P. (n.d.). Dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*, 57.
- 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.
- Sackett, P. R., Berry, C. M., Wiemann, S. A., & Lacz, R. M. (2006). Citizenship and counterproductive behavior: Clarifying relations between the two domains. *Human Performance*, 19(4), 441–464.
- Scheuber, E., Mertmann, D., Ege, H., Silva-González, P., Heubeck, C., Reutter, K.-J., & Jacobshagen, V. (2006). Exhumation and basin development related to formation of the central Andean plateau, 21 S. *The Andes: Active Subduction Orogeny*, 285–301.
- Semmer, N. K., Tschan, F., Meier, L. L., Facchin, S., & Jacobshagen, N. (2010).

- Illegitimate tasks and counterproductive work behavior. *Applied Psychology*, 59(1), 70-96.
- Semmer, N. K., Jacobshagen, N., Meier, L. L., Elfering, A., Beehr, T. A., Kälin, W., & Tschan, F. (2015). Illegitimate tasks as a source of work stress. *Work & Stress*, 29(1), 32-56.
- Senge, P. M. (1990). *The art and practice of the learning organization*. New York: Doubleday.
- Sunargo & Hastuti, D. (2019). Mengatasi perilaku kerja kontraproduktif melalui peran integratif politik organisasional dan kecerdasan emosional pada era revolusi industri 4.0. *Jurnal Paradigma Ekonomika*, 14 (2).
- Suryana, S. (2018). Peran perguruan tinggi dalam pemberdayaan masyarakat. *Jurnal Pendidikan Islam Rabbani*, 2(2).
- Suryani, N.K (2022). Kepuasan Kerja: Pengaruhnya Dalam Organisasi (Tinjauan Teoritis Dan Empiris). *Jurnal Imagine*, 2 (2).
- Syaskiyah, S., Afriyani, F., & Purnamasari, E, D. (2024). Pengaruh Insentif dan Kerjasama Tim Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan CV. Keanu Motor Palembang. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi)*, 10 (5). 3012-3022.
- Werdecker, L., & Esch, T. (2021). Burnout, satisfaction and happiness among German general practitioners (GPs): A cross-sectional survey on health resources and stressors. *PLOS ONE*, 16(6), e0253447.
- Wonua, A. R., & Astaginy, N. (n.d.). Ismanto.(2021). Metode Penelitian Kuantitatif Untuk Karya Ilmiah Mahasiswa Kendari. *Penerbit Literacy Institute*.
- Zhao,L., W. Lam,L., N. Y. Zhu, J., & Zhao, S. (2021). Doing It Purposely? Mediation of Moral Disengagement in the Relationship Between Illegitimate Tasks and Counterproductive Work Behavior. *Journal of Business Ethics*