

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 LATAR BELAKANG MASALAH**

Pegawai negeri sipil (PNS) merupakan bagian dari Aparatur Sipil Negara (ASN) yang menjadi profesi paling diminati oleh masyarakat Indonesia. Hal ini terbukti dari hasil perhitungan yang dilakukan oleh Badan Kepegawaian Negara (BKN) (2024) bahwa jumlah pelamar seleksi CPNS 2024 mengalami kenaikan sebesar 64,5% dibandingkan dengan tahun sebelumnya yang hanya tercatat sebanyak 2.409.882 orang dan kini mencapai 3.963.832 orang. Data ini menunjukkan tingginya minat atau cita-cita masyarakat Indonesia yang ingin menjadi pegawai negeri sipil (PNS). Minat yang tinggi untuk menjadi PNS salah satunya dilatarbelakangi oleh faktor sosial budaya, dimana *mindset* bahwa profesi sebagai aparatur sipil negara (ASN) khususnya PNS, dipandang sebagai profesi yang bergengsi atau terhormat di masyarakat (Pancawati, 2021) dan menawarkan berbagai keuntungan.

Caesaria & Prastiwi (2024) menyatakan bahwa terdapat beberapa keuntungan yang bisa didapatkan dengan menjadi seorang PNS, salah satu keuntungan utama adalah gaji pokok yang relatif tetap serta tunjangan seperti tunjangan keluarga, tunjangan jabatan, serta tunjangan kinerja. Selain itu, PNS juga memperoleh jaminan pensiun, yang memberikan keamanan finansial di masa tua. Caesaria & Prastiwi juga menambahkan bahwa PNS mendapat berbagai fasilitas, termasuk jam kerja stabil, fasilitas

kendaraan atau rumah dinas bagi jabatan tertentu, kemudahan dalam mengajukan pinjaman ke bank, asuransi kesehatan melalui BPJS Kesehatan, kesempatan untuk mengikuti beasiswa khusus PNS, serta kesempatan untuk kuliah S2 atau S3 sambil tetap bekerja tanpa harus berhenti. Dengan berbagai keuntungan dan tunjangan yang telah didapatkan, pegawai negeri sipil (PNS) yang merupakan tulang punggung pemerintahan dalam melakukan pembangunan diharapkan memiliki tingkat profesionalisme yang tinggi juga kompetensi memadai agar bisa bekerja untuk kepentingan masyarakat dan memberikan pelayanan yang berkualitas kepada masyarakat (DJKN KPKNL Madiun, 2024).

Pada kenyataannya, pegawai pemerintahan di Indonesia memiliki kemampuan atau performa yang cukup rendah bahkan buruk (Karunia & Ika, 2022). Berdasarkan survei *self-assessment* yang dilakukan oleh Prasojo et al. (2019) terdapat kesenjangan atau ketidak-sesuaian (*mismatch*) antara kualifikasi SDM pegawai negeri sipil (PNS), dimana lebih dari 60% merasa bahwa kompetensi yang dimiliki lebih tinggi dari yang dibutuhkan jabatannya. Hal ini dikenal sebagai *perceived overqualification*, yaitu persepsi subjektif individu terhadap kelebihan yang dimiliki dalam hal pendidikan, pengalaman kerja, pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*), dan kemampuan (*ability*) yang lebih tinggi dibandingkan dengan persyaratan jabatannya (Maynard et al., 2006). Hal ini juga dapat mencakup perasaan tidak cocok antara harapan individu terhadap pekerjaan dengan realitas tugas yang dihadapi, serta perasaan terbatas untuk memperoleh dan

menggunakan keterampilan baru yang terkait dengan pekerjaan (Johnson et al. 2002).

Dalam dunia kerja yang kompetitif seperti seleksi pegawai negeri sipil (PNS), inflasi kredensial di mana persyaratan pendidikan untuk masuk ke pekerjaan menjadi lebih ketat daripada persyaratan pendidikan yang dibutuhkan untuk pekerjaan yang sama di masa lalu membuat *overqualification* semakin menjadi isu yang menonjol. Berdasarkan data terakhir dari Badan Kepegawaian Negara (2024) terdapat 1.689.432 pegawai negeri sipil (PNS) lulusan S1/Sarjana dan 258.851 pegawai negeri sipil (PNS) lulusan S2/Pasca Sarjana. Akan tetapi setelah dilakukan penerimaan, para pegawai negeri sipil (PNS) dilepas begitu saja. Cenderung mengerjakan pekerjaan fungsional umum ataupun ditempatkan pada posisi jabatan dan yang tidak sesuai dengan jabatannya (Yuliandri, 2017). Padahal penempatan atau *staffing* merupakan hal yang sangat penting dalam manajemen sumber daya manusia dalam upaya meningkatkan semangat kerja pegawai juga meningkatkan kinerja organisasi (Karim et al., 2020). Seseorang yang memiliki pendidikan yang lebih tinggi namun pekerjaannya lebih rendah dari pendidikannya, akan menimbulkan perilaku kerja kontraproduktif yang memberikan dampak untuk lingkungan tempat kerja (Aini & Maksum, 2022).

Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PAN-RB), Abdullah Azwar Anas dalam rapat Komisi II DPR RI (2024) menegaskan bahwa masih banyak Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang

memiliki kinerja buruk, bahkan ada yang tidak bekerja sama sekali (Nugroho, 2023). Fenomena ini dapat dikaitkan dengan kondisi *perceived overqualification* (POQ), yaitu ketika individu merasa memiliki kualifikasi lebih tinggi dibandingkan tuntutan pekerjaannya. Ketidaksesuaian tersebut dapat memengaruhi *mindset* PNS yang pada akhirnya menurunkan motivasi kerja, mengurangi keterlibatan, serta mendorong munculnya perilaku tidak produktif. Dengan demikian, rendahnya kinerja sebagaimana disoroti oleh Menteri PAN-RB dapat menjadi indikasi adanya masalah *perceived overqualification* di kalangan PNS, di mana potensi dan kompetensi yang lebih tinggi tidak tersalurkan secara optimal dalam pekerjaannya. Dampaknya adalah birokrasi yang kurang profesional dan kinerja yang dipermasalahkan oleh masyarakat (Supardiyana, 2022). Pada tahun 2021, sebuah video menjadi viral karena 7 pegawai PEMKOT Bekasi yang membuat konten tiktok saat jam kerja. Contoh lainnya terjadi di daerah Majalengka tahun 2022, dimana banyak pegawai negeri sipil (PNS) yang mengikuti upacara hari pahlawan malah asyik bermain ponsel bahkan ada juga yang berswafoto. Hal serupa juga terjadi di Kabupaten Sukabumi saat upacara peringatan Hari Kebangkitan Nasional (HARKITNAS) pada tahun 2023, sejumlah pegawai negeri sipil (PNS) terlihat sedang bermain ponsel saat Wakil Bupati Sukabumi menyampaikan sambutan. Fenomena tersebut juga diperkuat oleh keluhan masyarakat di media sosial, seperti yang disampaikan oleh akun @hklhkal (2024, Februari 28) yang menyoroti birokrasi Indonesia yang dianggap buruk dan tidak profesional karena

banyak pegawai negeri sipil tidak berada di kantor dan justru bermain ponsel pada jam kerja.

Hal ini memperlihatkan bagaimana ketidakprofesionalannya pegawai negeri sipil (PNS) dalam bekerja dan kebanyakan melakukan hal-hal diluar pekerjaan seperti menggunakan internet untuk kepentingan pribadi. Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII) sebagai sebuah lembaga riset mempublikasikan hasil survei tingkat penetrasi internet tahun 2024 yaitu sebesar 79,5% yang mengalami kenaikan sebesar 1,31% dari tahun sebelumnya. Dari 278.696.200 jiwa penduduk di Indonesia sekitar 221.563.479 jiwa penduduk terkoneksi dengan internet. Berdasarkan wilayah kepulauan, tingkat kontribusi penggunaan internet terbanyak dilakukan di pulau Jawa (57,82%) dengan kontribusi penggunaan internet tertinggi berasal dari provinsi Jawa Barat (31,69%). Internet dikenal sebagai sebuah jaringan teknologi komunikasi yang memudahkan masyarakat untuk mengakses informasi kapan saja dan dimana saja, siapapun dapat mengakses internet. Setiap orang sudah sangat mudah untuk berselancar dalam dunia maya, atau bertegur sapa dengan teman dalam situs jejaring sosial.

Idealnya, Internet diharapkan menjadi alat untuk membantu menyelesaikan pekerjaan karyawan dengan lebih efektif dan efisien. Namun, internet juga dapat digunakan sebagai media untuk karyawan bermalas-malasan sehingga memungkinkan untuk munculnya perilaku kontraproduktif yang dapat mengganggu produktivitas dan hasil kerja.

Perilaku karyawan yang menggunakan waktu bekerja untuk kegiatan di internet yang tidak terkait pekerjaan atau dikenal sebagai perilaku *cyberloafing* merupakan salah satu bentuk perilaku tidak produktif di tempat kerja yang umum terjadi saat ini. Lim (2002) yang menyatakan bahwa *cyberloafing* merupakan perilaku menyimpang ditempat kerja. Hal ini karena aktivitas *cyber* (*browsing* dan *email*) yang dilakukan di tempat kerja selama jam kerja merupakan penggunaan waktu yang tidak produktif dan mengurangi waktu karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Perilaku *cyberloafing* juga dapat berdampak negatif pada karyawan seperti penurunan produktivitas (Lim, 2002), terpecahnya konsentrasi (Andardinata et al., 2024), menimbulkan kelelahan dan berkurangnya kesehatan mental (Wu et al., 2020a).

Penelitian Cheng et al. (2020) menyatakan bahwa semakin tinggi tingkat *perceived overqualification*, semakin besar kemungkinan individu untuk terlibat dalam perilaku *cyberloafing* di tempat kerja. Hal ini sejalan dengan hasil studi pendahuluan yang telah dilakukan kepada 20 responden dengan jenjang pendidikan S1 hingga S2 dengan tingkat jabatan beragam seperti staf (keuangan, bagian umum, operasional, keamanan), tenaga kependidikan, guru, dan peneliti. Ditemukan bahwa 3 dari 20 responden merasa bahwa kualifikasi mereka sudah sesuai dengan kualifikasi dari jabatannya namun tetap melakukan *cyberloafing* sebagai langkah untuk beristirahat atau melakukan pemulihan diri yang dialami saat waktu bekerja. Kemudian 17 responden lainnya merasa overkualifikasi, seperti pada bagian

keuangan, umum, operasional, maupun keamanan, hal ini muncul ketika pekerjaan yang bersifat rutin dan teknis tidak sebanding dengan latar belakang pendidikan atau keterampilan yang lebih tinggi. Tenaga kependidikan kerap merasakan hal serupa karena tugas administratif sederhana tidak sejalan dengan kompetensi akademik yang dimiliki. Guru pun dapat merasa *overqualified* ketika harus mengajar materi dasar meski memiliki kualifikasi S2, sedangkan peneliti mengalami kondisi ini ketika ditempatkan pada tugas administratif yang membatasi pengembangan riset sesuai keahliannya. Para responden menyatakan bahwa mereka mengakses sosial media seperti *facebook, instagram, tiktok, dan youtube* dan 4 dari 17 responden tersebut merasa bahwa mengakses media sosial selama jam kerja dapat memberikan semangat dan inspirasi. Sedangkan 13 dari 17 responden merasa mengakses media sosial selama jam kerja mengurangi rasa kebosanan yang dialami saat waktu bekerja. Rasa kebosanan terjadi karena dipicu oleh persepsi diri karyawan yang merasa overkualifikasi sehingga merasa tidak ada tantangan dalam melakukan pekerjaannya. Karyawan yang merasa *overqualified* cenderung mengalami kebosanan dan kehilangan keterlibatan dalam pekerjaan, sehingga menggunakan internet untuk mengakses konten yang tidak berhubungan dengan pekerjaan (S. Andel et al., 2022). Hal ini memperlihatkan bahwa terdapat pengaruh dari *perceived overqualification* yang dapat menyebabkan terjadinya perilaku tidak produktif seperti *cyberloafing*. Namun, hasil penelitian Sao et al. (2020) menyiratkan bahwa aktivitas *cyberloafing* memiliki dampak signifikan yang

positif terhadap faktor - faktor perilaku seperti pemulihan dari pekerjaan, mempelajari keterampilan baru, mengikuti situs - situs perkembangan, mengembangkan diri dan memperoleh kemampuan, serta pada faktor - faktor lain seperti menghasilkan ide - ide baru, perasaan antusias dan bersemangat, serta produktif di tempat kerja.

Hasil dari studi pendahuluan ini mengindikasikan adanya ketidakkonsistenan, dimana *cyberloafing* tidak hanya terjadi pada individu yang merasa *overqualified*, tetapi juga pada individu yang merasa sesuai kualifikasi, dengan persepsi dampak yang beragam. Dengan adanya ketidakkonsistenan ini, muncul pertanyaan penting apakah benar *perceived overqualification* merupakan faktor utama yang memengaruhi perilaku *cyberloafing*, atau justru terdapat faktor lain yang lebih dominan dalam mendorong munculnya perilaku tersebut. Selain itu, penelitian terdahulu lebih banyak dilakukan pada konteks swasta dan non-pemerintahan, sedangkan kajian pada kalangan Pegawai Negeri Sipil (PNS) di Indonesia masih terbatas. Padahal fenomena *mismatch* kompetensi serta tingginya penetrasi internet di kalangan PNS, khususnya di Jawa Barat, memperlihatkan bahwa isu ini sangat relevan untuk diteliti. Fenomena ini layak diteliti juga mengingat banyak pegawai negeri sipil (PNS) yang memiliki latar belakang pendidikan tinggi namun pekerjaan yang ada tidak sepenuhnya memanfaatkan kemampuan mereka. Dengan memahami hubungan antara kedua fenomena, penelitian ini bertujuan mengungkap dinamika yang terjadi di tempat kerja serta memberikan rekomendasi untuk

meningkatkan profesionalisme dan kepuasan pegawai negeri sipil (PNS), yang pada akhirnya dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik.

## 1.2 IDENTIFIKASI MASALAH

Profesi sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) masih menjadi impian banyak masyarakat Indonesia, terbukti dari jumlah pelamar seleksi CPNS yang meningkat setiap tahunnya. Pegawai negeri sipil dipandang sebagai profesi yang stabil, bergengsi, serta menjanjikan berbagai keuntungan seperti gaji tetap, tunjangan, dan jaminan pensiun. Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa tingginya minat tersebut tidak selalu berbanding lurus dengan kualitas kinerja. Menteri PAN-RB bahkan menegaskan masih banyak pegawai negeri sipil yang berkinerja rendah, bahkan ada yang tidak bekerja sama sekali (Nugroho, 2023). Kondisi ini tidak hanya terkait persoalan disiplin, tetapi juga berkaitan dengan fenomena *perceived overqualification*, yakni ketidaksesuaian antara kualifikasi individu dengan tuntutan pekerjaan.

Perasaan *overqualified* ini dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja, menurunkan motivasi, serta memicu perilaku kontraproduktif. Salah satu bentuk perilaku kontraproduktif yang sering muncul adalah *cyberloafing*, yaitu penggunaan internet untuk kepentingan pribadi selama jam kerja (Lim, 2002). Fenomena ini juga terlihat dalam keseharian pegawai negeri sipil, misalnya bermain ponsel atau media sosial pada saat jam kerja atau kegiatan kedinasan. Meski demikian, hasil studi pendahuluan menunjukkan hasil yang beragam. Tidak semua individu yang merasa *overqualified*

melakukan *cyberloafing*, dan sebaliknya, perilaku tersebut juga dilakukan oleh pegawai dengan kualifikasi yang sesuai. Hal ini menunjukkan adanya ketidakkonsistenan dalam temuan penelitian terdahulu. Selain itu, kajian tentang hubungan antara *perceived overqualification* dan *cyberloafing* masih lebih banyak difokuskan pada sektor swasta, sedangkan penelitian di kalangan pegawai negeri sipil, khususnya di Jawa Barat, masih terbatas. Kondisi inilah yang menjadi celah penelitian untuk mengkaji lebih lanjut hubungan antara *perceived overqualification* dan *cyberloafing* pada kalangan pegawai negeri sipil. Berdasarkan pokok masalah tersebut, maka dapat dirumuskan pertanyaan dalam penelitian ini, yaitu Apakah terdapat pengaruh *perceived overqualification* terhadap perilaku *cyberloafing* pegawai negeri sipil (PNS) di Provinsi Jawa Barat?

### **1.3 TUJUAN PENELITIAN**

Berdasarkan rumusan masalah penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya, sehingga tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh *perceived overqualification* terhadap perilaku *cyberloafing* pegawai negeri sipil (PNS) di Provinsi Jawa Barat.

### **1.4 MANFAAT PENELITIAN**

#### **1.4.1 MANFAAT TEORITIS**

- Dapat bermanfaat pada perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya Psikologi Industri dan Organisasi, dan sumber daya manusia (SDM).

- Penelitian ini dapat memberikan wawasan baru terkait bagaimana perasaan karyawan terhadap kualifikasi mereka dapat mempengaruhi perilaku di tempat kerja.

#### **1.4.2 MANFAAT PRAKTIS**

- Penelitian ini dapat menjadi dasar untuk peneliti selanjutnya yang ingin melakukan studi lebih lanjut dengan mengeksplorasi variabel lain serta faktor - faktor lain yang mungkin memediasi dan memoderasi hubungan antara *perceived overqualification* dan perilaku *cyberloafing*, baik dalam konteks pegawai negeri sipil (PNS) maupun sektor lainnya.
- Penelitian ini diharapkan dapat membantu reponden, organisasi, atau perusahaan dalam mengurangi perilaku *cyberloafing*, meningkatkan produktivitas, dan menciptakan suasana kerja yang positif bagi pegawai negeri sipil (PNS) maupun sektor lainnya.