

# Pengaruh Gaji, Stres Kerja, dan Keadilan Interaksional terhadap Perilaku Penyimpangan Pegawai (*Employee Deviance*) Studi Kasus terhadap Divisi Marketing PT. XYZ

**Deni Wardani**

STIE Indonesia Banking School  
deni@ibs.ac.id

**Yousef**

STIE Indonesia Banking School  
yousef.alwini@yahoo.com

## Abstract

*With the high expectation towards quality human resource. This research was conducted to identify the effect of Wage Compensation, Interactional Justice and Job Stres towards Employee Deviance. The object of this research is PT. XYZ which is one of the most respectable company in Indonesia. This research is a quantitative descriptive research. There were 149 respondents of XYZ's Marketing Division which were gathered by convenience sampling. The results showed that Wage Compensation, Job Stres, and Interactional Justice has a significant effect towards Employee Deviance.*

**Keywords:** *Interactional Justice, Job Stres, Wage Compensation, Employee Deviance*

## Abstrak

Seiring meningkatnya ekspektasi dunia usaha terhadap sumber daya manusia yang berkualitas. Penelitian ini dilakukan untuk mengidentifikasi apakah adanya pengaruh dari gaji, keadilan interaksional dan stres kerja terhadap perilaku menyimpang karyawan. Objek pada penelitian ini adalah PT. XYZ yang merupakan salah satu perusahaan yang dihormati dimata publik. Penelitian ini merupakan Penelitian yang bersifat deskriptif kuantitatif. Pada penelitian ini terdapat 149 responden dari divisi marketing PT. XYZ yang dikumpulkan menggunakan convenience Sampling. Hasil yang didapatkan dari penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh signifikan yang diberikan oleh kompensasi Gaji, Keadilan Interaksional, dan Stres Kerja terhadap Perilaku menyimpang karyawan.

**Kata Kunci:** Keadilan Interaksional, Stres Kerja, Kompensasi Gaji

## 1. Pendahuluan

Sumber Daya Manusia adalah entitas penting dari suatu organisasi, oleh karena itu, perlakuan terhadap sumber daya manusia adalah salah satu aspek krusial yang dilakukan oleh organisasi. Tanpa sumber daya manusia yang efektif dan juga efisien organisasi tidak akan mampu untuk bersaing dengan kompetitor lainnya.

Human Resource Management dijabarkan sebagai kegiatan mendesain dan implementasikan suatu set kebijakan konsisten dan praktik yang menjamin sumber daya manusia (pengetahuan, skill dan kemampuan) berkontribusi kepada pencapaian tujuan dari organisasi tersebut (Baird & Meshoulam 1988; Jackson & Schuler 1995; Schuler & Jackson 1987).

Di abad ke 21 ini, semakin banyaknya perilaku penyimpangan yang dilakukan oleh pekerja (*employee deviance*) terhadap organisasi dimana pekerja tersebut beranggotakan. *Employee deviance* adalah perilaku sukarela yang melanggar sejumlah norma organisasi dan juga mengancam kondisi dari organisasi tersebut serta anggota didalamnya. Pengertian norma organisasi disini berarti sebuah kultur yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi dan juga bagaimana sikap yang dapat diterima oleh anggota organisasi lainnya (Bennett & Robinson 2000).

Perilaku yang diidentifikasi sebagai perilaku menyimpang adalah seperti rehat tidak sesuai waktu yang ditetapkan, berbohong mengenai jam kerja selama se-

minggu dan untuk perilaku penyimpangan yang lebih agresif adalah seperti pencurian dan juga kekerasan secara verbal maupun fisik dan juga vandalisme terhadap properti organisasi.

Sekitar 33 hingga 75% dari pegawai telah melakukan semacam bentuk penyimpangan terhadap organisasi dimana mereka bekerja. Perilaku menyimpang yang mereka lakukan antara lain adalah, melakukan suatu tindakan mencuri dari organisasi, aksi vandalisme terhadap properti kantor, dan verbal abuse terhadap sesama pekerja (Harper 1990 dalam Bennet, Robinson 2000, 349). Menurut American Management Association (1977) perusahaan dirugikan sebesar \$5 Juta setiap tahunnya dikarenakan oleh pencurian asset organisasi. Setelah dilakukan penelitian lebih lanjut dan diterapkannya penjelasan dan sosialisasi kepada para pegawai yang dikenakan pemotongan gaji, ikut menurunnya *theft rate* yang terjadi pada suatu organisasi. Beberapa perilaku kerja menyimpang yang sering kita jumpai di tempat kerja antara lain adalah pelanggaran finansial, menyalahgunakan wewenang untuk kepentingan pribadi, tidak menjalankan tugas dengan benar sehingga menimbulkan kerugian bagi perusahaan, membiarkan aset perusahaan dalam keadaan bahaya, meninggalkan tempat kerja pada saat jam kerja dan mangkir. Adanya kasus penyimpangan yang dilakukan oleh PT. XYZ yaitu penyalahgunaan wewenang dan pembuatan dokumen palsu untuk merugikan konsumen. Mantan marketing PT. XYZ, Briant Helmi Fernando, divonis hukuman 1 tahun 3 bulan kurungan penjara.

Putusan tersebut dibacakan Majelis Hakim dalam persidangan kasus pemalsuan dokumen calon nasabah di Pengadilan Negeri Purworejo. Putusan tersebut lebih ringan dari tuntutan sebelumnya yakni 1 tahun 6 bulan penjara. Dalam persidangan yang diketuai Endi Nurendra Putra tersebut, pelaku terbukti secara sah dan meyakinkan melanggar Pasal 263 KUHP tentang pemalsuan surat. Kasus tersebut bermula saat pelaku melayani calon nasabah yang hendak mengajukan pembelian sepeda motor secara kredit. Pengajuan tersebut kemudian urung dilakukan oleh calon nasabah.

Namun, dokumen yang telah dibawa, disalahgunakan pelaku untuk tetap memproses pengajuan kredit. Terungkapnya "Kasus" itu pada saat pihak XYZ melakukan penagihan kepada nasabah. Ternyata nasabah mengaku bahwa pihaknya tidak pernah mengambil kredit di PT XYZ. Calon nasabah mengaku memang pernah mau mengajukan kredit tapi tidak jadi," Supervisor Collection PT XYZ Purworejo, Awantoro menjelaskan atas kejadian itu pihaknya mengalami kerugian hingga ratusan juta rupiah. Perusahaan merasa dikelabui oleh pelaku selaku Marketing PT XYZ dengan menyetujui permohonan pembelian dan mengirimkan kendaraan kepada nasabah yang notabene tidak melakukan pengajuan kredit. Briant tercatat bekerja di PT XYZ Purworejo sebagai marketing selama satu tahun pada Juni 2014 sampai Mei 2015. Mengetahui penipuan tersebut PT XYZ melaporkan kasus itu ke pihak berwajib. Polres Purworejo menindak lanjuti laporan tersebut, hingga kasus ini disidangkan di Pengadilan Negeri Purworejo.

Tujuan penelitian ini guna untuk menguji pengaruh dari Kompensasi Gaji, Stres Kerja dan Keadilan Interaksional terhadap Perilaku penyimpangan pegawai (*employee deviance*). Hal tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Menguji dan menganalisa apakah kompensasi gaji mempunyai pengaruh negatif terhadap perilaku penyimpangan pada pegawai divisi marketing PT. XYZ
- 2) Menganalisa efek dari Stres Kerja dan apakah hal tersebut memiliki pengaruh positif terhadap perilaku penyimpangan pegawai pada pegawai divisi marketing PT. XYZ.
- 3) Menganalisa efek dari Keadilan Interaksional dan apakah hal tersebut memiliki pengaruh negatif terhadap perilaku penyimpangan pegawai divisi marketing PT. XYZ.

## 2. Landasan Teori

Untuk mendukung pembuatan artikel penelitian ini, dikemukakan teori-teori yang berkaitan dengan permasalahan dan ruang lingkup pembahasan sebagai landasan dalam pembuatan laporan ini.

### *Human Resource Development*

*Human Resource Management* (HRM) adalah kegiatan mendesain dan implementasikan suatu set kebijakan konsisten dan praktik yang menjamin sumber daya manusia (pengetahuan, skill dan kemampuan) berkontribusi kepada pencapaian tujuan dari organisasi tersebut

(Baird & Meshoulam 1988; Jackson & Schuler 1995; Schuler & Jackson 1987).

### *Employee Deviance*

*Employee deviance* adalah perilaku sukarela yang melanggar sejumlah norma organisasi dan juga mengancam kondisi dari organisasi tersebut serta anggota didalamnya. Pengertian norma organisasi disini diartikan sebagai sebuah culture yang telah ditetapkan oleh suatu organisasi dan juga bagaimana sikap yang dapat diterima oleh anggota organisasi lainnya. Perilaku yang diidentifikasi sebagai perilaku menyimpang adalah seperti rehat tidak sesuai waktu yang ditetapkan, berbohong mengenai jam kerja selama seminggu dan untuk perilaku penyimpangan yang lebih agresif adalah seperti pencurian dan juga kekerasan secara verbal maupun fisik dan juga vandalisme terhadap properti organisasi (Bennet & Robinson 1995).

### *Organizational Deviance*

*Organizational Deviance* adalah perilaku penyimpangan kerja yang terjadi dalam suatu organisasi dimana organisasi tersebut menjadi tujuan utama tindakan penyimpangan, dapat digambarkan sebagai tindakan yang disengaja/ keinginan untuk menyebabkan kerusakan pada organisasi - lebih khusus, tempat kerja. Konsep ini telah menjadi komponen penting dalam bidang komunikasi organisasi. (Bennett & Robinson 2000; Robinson & Bennett 1995; 1997).

### *Interpersonal Deviance*

*Interpersonal Deviance* adalah tindakan penyimpangan yang dilakukan kepada sesama individu dan dilakukan dengan sengaja dengan keinginan untuk menyebabkan kerusakan. (Bensimon 1994; Fox & Levin 1991 dalam Aquino and Carl 1999).

Yang termasuk dalam *Interpersonal Deviance* adalah sebagai berikut:

- 1) Menyalahkan rekan kerja untuk kesalahan,
- 2) Karyawan akan melawan keputusan bos,
- 3) Bos menunjukkan pilih kasih kepada karyawan tertentu,
- 4) Bergosip
- 5) Pelecehan verbal,
- 6) Bullying,
- 7) Pelecehan seksual, dan
- 8) Agresi.

### *Employee Theft*

Pencurian karyawan didefinisikan sebagai mencuri, penggunaan atau penyalahgunaan aset organisasi tempat karyawan bekerja tanpa izin (Hollinger & Clark 1983 dalam Jeral Greenberg). Ada banyak metode yang berbeda yang digunakan oleh karyawan untuk mencuri dari sebuah perusahaan seperti:

- 1) Pencurian/Penggelapan adalah pengambilan aset milik pribadi dengan maksud untuk mencabut

- kepemilikan asset individu lain secara permanen.
- 2) *Skimming* adalah bentuk lain dari pencurian yang dapat berupa tunai atau properti, tapi apa yang membuatnya berbeda dari pencurian biasa adalah titik waktu di mana itu terjadi
  - 3) Pencairan Penipuan adalah istilah yang menggambarkan karyawan menggunakan sistem perusahaan dengan cara ilegal untuk menguntungkan diri sendiri.

### Stres Kerja

Stres Kerja didefinisikan sebagai sebuah pengalaman emosional yang berhubungan dengan rasa tegang, dan kegelisahan yang dirasakan pegawai akibat pekerjaan yang sedang dilakukannya (Cooke & Rousseau 1984 dalam Radzali, Ahmad, & Omar 2013). Pegawai yang merasakan adanya emotion negatif akan cenderung melakukan tindakan penyimpangan di organisasi dimana individu tersebut bekerja.

### Keadilan Interaksional

Keadilan interaksional didefinisikan oleh sosiolog (John R. Schermerhorn) sebagai sejauh mana orang yang terkena keputusan diperlakukan dengan martabat dan rasa hormat Teori ini berfokus pada treatment antar pribadi orang terima saat prosedur yang diterapkan (Muzumdar, P 2012).

Mempertahankan sebuah keunggulan dan sukses sebuah organisasi memerlukan kemampuan untuk mengurus serta mempertahankan karyawan (Woods 1992, dalam Muzumdar, 2012) untuk mempertahankan para pekerja seorang supervisor harus memberikan informasi serta bersikap dengan sopan ketika menghadapi bawahan.

### Pengembangan Hipotesis

Kompensasi gaji berpengaruh secara negatif kepada organizational deviance dikarenakan dengan sistem pemberian gaji yang rendah cenderung mendorong pekerja untuk melakukan kegiatan menyimpang terhadap organisasinya seperti melakukan kegiatan pencurian (employee theft). Dalam penelitian yang dilakukan

oleh Adams (Adams 1960 dalam Greenberg 1990, 565) dibuktikan bahwa 15 persen pegawai yang mendapatkan kompensasi gaji yang rendah cenderung melakukan pencurian terhadap organisasi.

Hipotesa 1: Adanya hubungan negatif antara Kompensasi gaji terhadap perilaku Penyimpangan pegawai, (Adams 1960 dalam Greenberg 1990, 565)

Stres kerja memiliki hubungan positif terhadap perilaku penyimpangan pegawai. Studi yang dilakukan pada 162 pegawai dari perusahaan umum di Malaysia menunjukkan bahwa hubungan antara stres kerja dan perilaku penyimpangan pegawai memiliki hasil positif (Omar et al. 2011). Pekerja yang merasakan adanya tingkat emotion yang negatif cenderung terdorong untuk melakukan kegiatan menyimpang. Tindakan menyimpang terjadi karena reaksi dari pegawai dalam menangani stres kerja (Spector and Fox 2005).

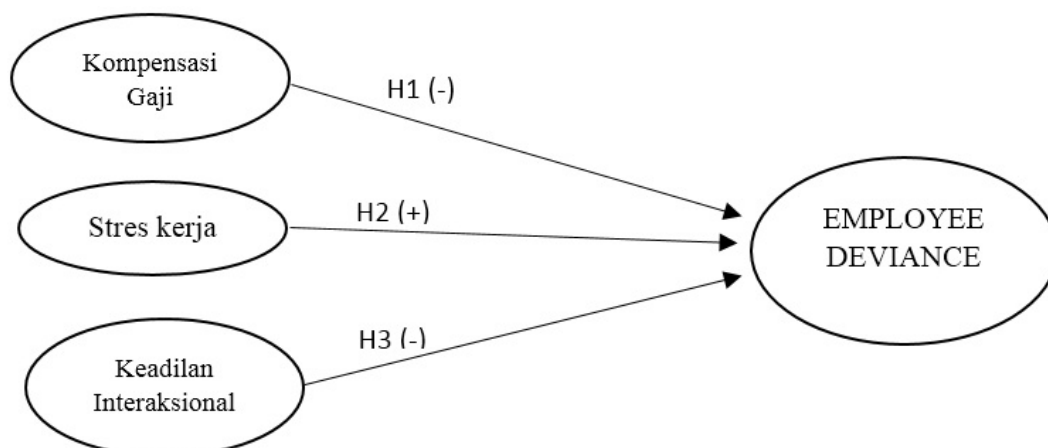
Hipotesa 2: Adanya hubungan signifikan positif antara Stres Kerja terhadap perilaku Penyimpangan pegawai (Radzali et al. 2013)

Keadilan Interaksional berpengaruh negatif untuk perilaku penyimpangan organisasi maupun kepada perilaku penyimpangan terhadap sesama individu, hal ini dikarenakan terkait dengan bagaimana treatment yang mereka dapat dari organisasi ataupun dari sesama individu. (Colquitt, Conlon, Wesson, Porter, & Ng 2001).

Hipotesa 3: Adanya hubungan negatif antara Keadilan Interaksional terhadap perilaku Penyimpangan pegawai. (Colquitt, Conlon, Wesson, Porter, & Ng, 2001)

### 3. Metode Penelitian

Objek yang akan dibahas dalam penelitian ini adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang bantuan finansial yaitu adalah PT. XYZ yang berdiri pada tahun 1990 adalah perusahaan yang memberikan jasa berupa bantuan finansial atau yang biasa disebut leasing kepada konsumennya diseluruh Indonesia. Penelitian ini akan dilakukan kepada para pegawai PT. XYZ yang bekerja



**Gambar 1.** Model penelitian

Sumber : Masterson, Lewis, Goldman, & Taylor 2000; Greenberg 1990; dan Radzali et al. 2013.

pada divisi marketing serta finance. Penelitian terhadap pekerja pada divisi *finance* dan divisi *marketing* PT. XYZ dilakukan karena banyaknya kasus penyimpangan pegawai yang dilakukan oleh para staff seperti manipulasi harga dan *Mark - Up* hutang. Penelitian akan dilakukan kepada berbagai kantor cabang dari PT. XYZ yang berdomisili di Jabodetabek dengan jumlah minimal pegawai sedikitnya sebesar 50 orang.

Populasi adalah keseluruhan subjek dari suatu penelitian (Arikunto & Suharsimi 2010). Populasi di dalam penelitian ini adalah orang yang bekerja pada PT. XYZ. Sampling adalah pengambilan suatu bagian dari populasi sebagai representasi (Malhotra 2010).

Teknik Sampling yang digunakan peneliti adalah *convenience random sampling*. Untuk mendapatkan sampel yang dapat menggambarkan suatu populasi, maka dalam penentuan sampel penelitian ini digunakan rumus Slovin (Umar 2004).

$$\text{Jumlah Sampel} = n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

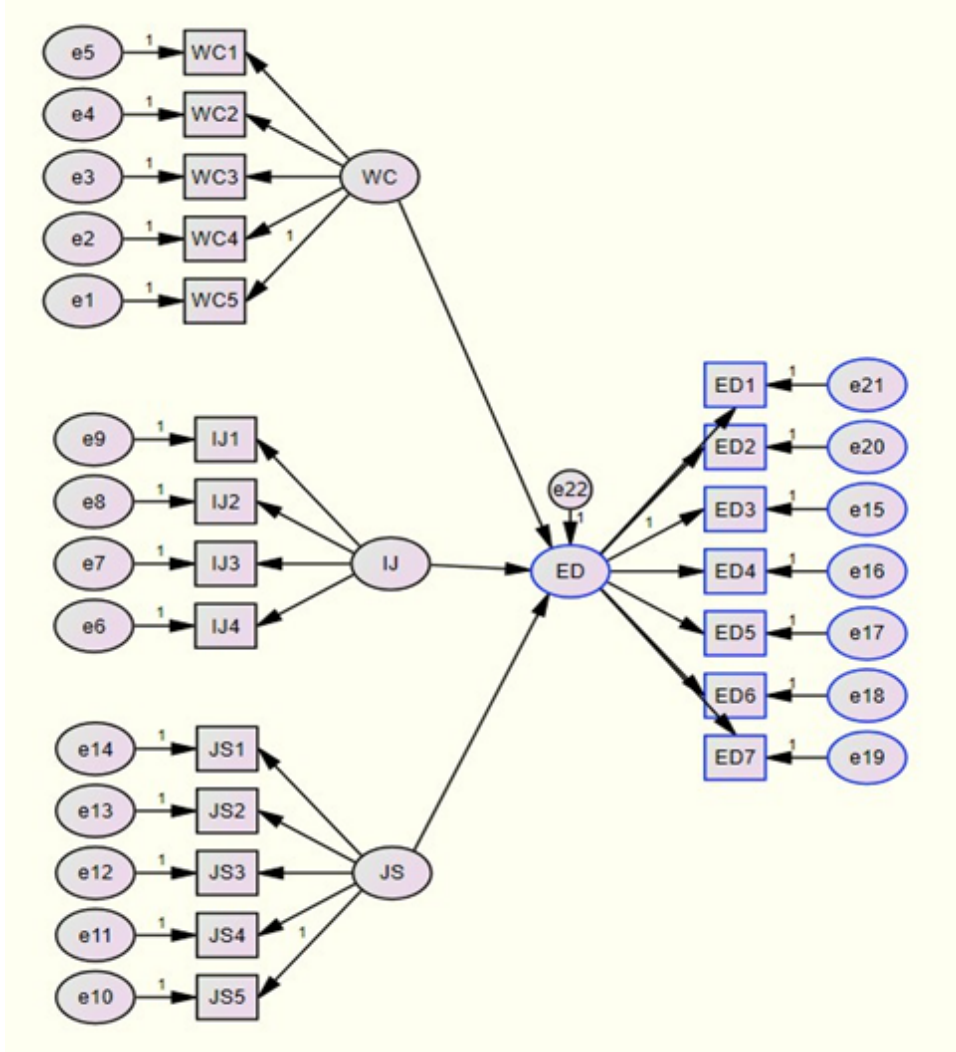
- n: jumlah sampel
- N: jumlah populasi
- e : batas toleransi kesalahan (error tolerance)

Jumlah sampel =  $150 / (1 + 150 (0.05)^2) = 149$  sampel

Penelitian ini menggunakan data primer yang dihasilkan secara langsung oleh peneliti untuk tujuan tertentu dalam menjawab permasalahan penelitian. Data Primer merupakan penelitian yang diperoleh dengan survei lapangan yang menggunakan metode kuisioner dalam pengumpulan data, baik secara online melalui media google drive atau langsung memberikan kepada orang (Malhotra 2010). Dalam teknik penghimpunan data, sebagai penelitian kuantitatif peneliti menggunakan *observation method* untuk mendapatkan data primer. Umumnya *observation method* berupa lembar pengisian, seperti *questionnaire* sehingga diperoleh data kuantitatif (berupa angka) kemudian angka itu akan diolah oleh peneliti.

*Questionnaire* akan di sebar kepada karyawan yang bekerja pada divisi Marketing di berbagai cabang PT. XYZ yang berdomisili di area jabodetabek, Peneliti membagikan 149 salinan kuisioner kepada karyawan PT. XYZ yang berisikan 6 (enam) pertanyaan *Kompensasi Gaji*, 5 (lima) pertanyaan *Stres Kerja*, 4 (empat) pertanyaan *Keadilan Interaksional* dan 7 (tujuh) pertanyaan *employee Deviance* dengan total 24 pertanyaan.

Penelitian ini membahas faktor-faktor yang mempengaruhi *Workplace Deviance* dan *Interpersonal Deviance* karyawan yang bekerja di PT. XYZ di area Jabodetabek



**Gambar 2.** Model struktural  
 Sumber: Hasil olah penulis melalui Amos



Tabel Hasil 1. Uji Normalitas Data

Variable	Min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
ED7	2.000	.000	440	.192	116	289
ED6	3.000	.000	.078	387	982	2.448
ED5	3.000	.000	1.020	5.081	2.188	5.453
ED4	4.000	.000	.440	2.191	-.587	-1.462
ED3	1.000	.000	.431	.132	2.573	6.411
ED2	2.000	.000	1.321	6.583	1.052	2.622
ED1	3.000	.000	1.027	5.116	2.357	5.873
JS1	3.000	.000	.858	4.277	3.638	9.065
JS2	3.000	.000	006	031	.937	2.335
JS3	3.000	.000	.991	4.940	3.583	8.928
JS4	3.000	.000	.684	3.406	1.819	4.532
JS5	5.000	.000	-.029	.144	-.359	-.895
IJ1	1.000	.000	918	.577	782	1.949
IJ2	1.000	.000	.124	.599	1.985	4.946
IJ3	1.000	.000	329	1.641	-.091	-.226
IJ4	1.000	.000	383	.910	-.443	-1.104
IJ5	1.000	.000	897	.468	1.573	3.920
WC1	1.000	.000	141	705	-.423	-1.055
WC2	1.000	.000	151	751	-.986	-2.456
WC3	1.000	.000	396	.972	1.015	2.529
WC4	1.000	.000	.018	.073	1.185	2.954
WC5	1.000	.000	.440	.195	546	1.361
WC6	1.000	.000	286	.427	-.223	-.556
Multivariate					36.432	6.557

Sumber: Hasil pengolahan data dengan AMOS

dengan menggunakan kuesioner. Kuesioner diukur dengan skala Likert 7 poin mulai 1 sampai 7 sesuai dengan tingkat kesetujuan.

Dalam menganalisis data peneliti menggunakan metode Structural Equation Model (SEM). SEM digunakan untuk analisis teknis, dan dibagi ke dalam model pengukuran dan model struktural untuk tujuan deskriptif. Proses SEM tidak dapat dilakukan secara manual, sehingga peneliti menggunakan alat bantu berupa software Amos 21. SEM atau structural equation modeling merupakan komunikasi dalam penyampaian tentang ide yang dapat berjalan secara efektif, maka dengan diagram lintasan atau path diagram sebagai sarana komunikasi model struktural pada penelitian Gambar 2.

### Analisis dan Pembahasan

Profil responden dilakukan untuk menjelaskan dan menggambarkan demografi dan karakteristik responden secara keseluruhan berdasarkan jenis kelamin pekerja, posisi pekerja dalam organisasi serta skala gaji yang diterima pekerja. Data responden yang diperoleh pada penelitian ini adalah 149 responden yang terdiri dari sejumlah 117 orang responden pria (78,5%) dan 32 orang responden yang berjenis kelamin wanita (21,5%).

### Uji Normalitas Data

Pengujian selanjutnya adalah melihat tingkat normalitas data yang digunakan dalam penelitian ini. Pengujian ini dilakukan bertujuan untuk mengamati nilai angka c.r. skewness atau angka c.r. kurtosis yang berada di antara -2,58 sampai +2,58 dengan tingkat signifikansi 0,01%.

Hasil uji normalitas data dapat dilihat pada Tabel 1.

Sebuah distribusi dikatakan normal jika data tidak miring ke kiri atau miring ke kanan (disebut simetris dengan nilai skewness adalah 0), serta mempunyai keruncingan yang ideal (angka kurtosis adalah 0). Namun, angka-angka tersebut sulit dicapai dalam praktiknya, sebaran data akan bervariasi pada skewness serta kurtosis yang negatif atau positif. Oleh karena itu, yang akan diuji adalah seberapa miring dan seberapa runcing sebuah distribusi sehingga masih dapat dianggap normal walaupun tidak benar-benar berdistribusi normal.

Angka pembanding tersebut adalah angka z, angka tersebut didapat dengan cara melihat tabel z. Pada umumnya digunakan tingkat kepercayaan 99%, tingkat signifikansi pada tingkat kepercayaan tersebut adalah  $100\% - 99\% = 1\%$ , dan angka z adalah  $\pm 2,58$ . Dengan demikian, sebuah distribusi dikatakan normal jika angka c.r. skewness atau c.r. kurtosis berada di antara -2,58 sampai +2,58. Namun jika angka-angka tersebut berada di bawah -2,58 atau di atas +2,58, distribusi dapat dikatakan tidak normal (Santoso, 2012). Berdasarkan hasil pengolahan data yang ditampilkan pada Tabel 1, dapat dilihat uji normalitas untuk secara keseluruhan (*multivariate normality*) distribusi data tidak normal karena nilai angka multivariate-nya 6.557, hal ini menunjukkan bahwa nilai tersebut tidak berada di antara nilai -2,58 dan +2,58.

### Uji Validitas dan Reliabilitas

Construct validity atau validitas konstruk adalah validitas yang berkaitan dengan kemampuan suatu alat ukur atau indikator dalam mengukur variabel laten yang

**Tabel 2.** Uji Validitas

Variabel	Indikator	Uji Validitas		Uji Reliabilitas		
		Factor Loading	Kriteria	Construct Reliability $\geq 0,70$	Variance Extract $\geq 0,50$	Kriteria
Kompensasi Gaji	WC1	0.929	Valid	0,890	0,744	Diterima
	WC2	0.869	Valid			
	WC3	0.809	Valid			
	WC4	0.229	Valid			
	WC5	0.756	Valid			
	WC6	0.877	Valid			
Keadilan Interaksional	IJ1	0.634	Valid	0,899	0,784	Diterima
	IJ2	0.717	Valid			
	IJ3	0.942	Valid			
	IJ4	0.908	Valid			
	IJ5	0.722	Valid			
Stres Kerja	JS1	0.530	Valid	0.771	0.626	Diterima
	JS2	0.877	Valid			
	JS3	0.672	Valid			
	JS4	0.712	Valid			
	JS5	0.341	Valid			
Employee Deviance	ED1	0.621	Valid	0.732	0.522	Diterima
	ED2	0.393	Valid			
	ED3	0.356	Valid			
	ED4	0.543	Valid			
	ED5	0.120	Valid			
	ED6	0.917	Valid			
	ED7	0.709	Valid			

Sumber: Hasil pengolahan data dengan AMOS

diukurnya. Menurut Hair et al (2010), suatu variabel dapat dikatakan mempunyai validitas yang baik jika muatan faktor standarnya (standardized loading factors)  $\geq 0,50$  dan idealnya  $\geq 0,70$ .

Reliabilitas adalah konsistensi suatu pengukuran. Reliabilitas tinggi menunjukkan bahwa indikator-indikator mempunyai konsistensi tinggi dalam mengukur konstruk latennya (Hair et al, 2010). Mengukur reliabilitas dalam SEM akan digunakan composite reliability measure dan variance extracted measure, sebuah konstruk mempunyai reliabilitas yang baik jika nilai construct reliability (CR)  $\geq 0,70$  dan variance extracted (VE)  $\geq 0,50$ . Tabel 2 di bawah ini merupakan hasil pengolahan data uji validitas dan reliabilitas dalam penelitian ini.

Berdasarkan hasil tabel 2 menunjukkan bahwa variabel teramati dalam penelitian ini memiliki nilai factor loading lebih dari  $\geq 0,50$  dan mencapai  $\geq 0,70$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa validitas variabel teramati terhadap variabel latennya adalah valid karena memenuhi kriteria dari validitas.

Selain itu, tabel 2 juga menunjukkan bahwa semua nilai construct reliability (CR)  $\geq 0,70$ , dan semua nilai variance extracted (VE)  $\geq 0,50$ . Secara keseluruhan

dapat dikatakan bahwa nilai reliabilitas model pengukuran (measurement model) ini adalah baik dan dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator yang digunakan sebagai observed variable mampu menjelaskan variabel laten yang dibentuknya.

**Hasil Uji Model Keseluruhan (Overall Model Fit)**

Tahap uji model keseluruhan bertujuan untuk mengevaluasi secara umum derajat kecocokan atau Goodness of Fit (GOF) antara data dengan model. Menilai GOF suatu SEM secara menyeluruh (overall) tidak dapat dilakukan secara langsung seperti teknik multivariat yang lainnya. SEM tidak mempunyai satu uji statistik terbaik yang dapat menjelaskan kekuatan prediksi model. Berdasarkan uji kelayakan model (Goodness of Fit) dari uji measurement model diketahui nilai dari model fit. Pertama.” Nilai Probability Chi-Square  $< 0,05$  menunjukkan poor fit. Kedua Nilai Chi-Square/Degrees of Freedom ( $x^2/df$ ) yang merupakan rasio perbandingan antara nilai chi-square dengan degrees of freedom ( $x^2/df$ ) adalah 3.412, sehingga dapat disimpulkan bahwa dengan mengandalkan kompleksitas model, maka model dapat dikatakan Good fit.

Kemudian nilai Root Mean Square Error of Approx-

**Tabel 3.** Hasil Penelitian Indeks Goodness of Fit

<i>Fit Measure</i>	<i>Good Fit</i>	<b>Hasil Penelitian</b>	<b>Tingkat Kecocokan</b>
Chisquare	$P > 0,05$	0.665	<i>Good Fit</i>
$X^2/df$	$0 \leq x^2/df \leq 2$	3.412	<i>Poor Fit</i>
<i>RMSEA</i>	$0 \leq RMSEA \leq .08$	0.128	<i>Poor Fit</i>
GFI	$.90 \leq CFI \leq 1.00$	.665	<i>Poor Fit</i>
TLI	$.90 \leq NFI \leq 1.00$	.736	<i>Good Fit</i>
NFI	$.90 \leq NFI \leq 1.00$	.702	<i>Good Fit</i>
CFI	$.90 \leq CFI \leq 1.00$	.678	<i>Poor Fit</i>
IFI	$.90 \leq CFI \leq 1.00$	.769	<i>Good Fit</i>

Sumber: Hasil pengolahan data dengan AMOS

imation (RMSEA), pada model penelitian ini adalah sebesar 0.128. Hal tersebut mengidentifikasi bahwa model Goodfit, sedangkan GFI= 0,665 mengidentifikasi bahwa nilai tersebut memiliki ketepatan yang cukup baik (marginal fit) dan TLI, NFI, CFI dan IFI memiliki tingkat kecocokan yang baik (Good Fit). Masing-masing  $\geq 0,70$ .

Tabel 3 menunjukkan beberapa fit index untuk kecocokan model keseluruhan berdasarkan perhitungan SEM dengan menggunakan tool AMOS

Berdasarkan tabel 3, kita dapat melihat bahwa dua ukuran GOF, yaitu Df dan GFI mengindikasikan kecocokan poor fit. Enam ukuran GOF yang lainnya, menunjukkan kecocokan yang good fit dan marginal fit. Dengan demikian, model keseluruhan mengindikasikan bahwa secara keseluruhan data baik (*good fit*) dengan model SEM. Mengingat adanya kompleksitas permodelan persamaan keseluruhan, tidak jarang ditemukan model yang telah diusulkan adalah poor fit, salah satunya adalah dalam penelitian ini.

Hal itu dikarenakan model yang diajukan oleh peneliti dengan yang disarankan SEM adalah berbeda. Namun demikian, tidak semata-mata harus melakukan respesifikasi model untuk meningkatkan hasil agar menghasilkan model yang good fit (Hooper, Coughlan & Mullen 2008).

Model keseluruhan adalah seluruh hubungan antar konstruk yang mempunyai hubungan kausal (sebab akibat) maka dari itu akan ada variabel laten eksogen dan variabel endogen. Analisis model keseluruhan berhubungan terhadap koefisien- koefisien atau parameter-parameter yang menunjukkan hubungan kausal atau pengaruh variabel laten terhadap variabel laten lainnya, sesuai dengan rerangka konseptual penelitian. Kemudian,

pada analisis model keseluruhan akan diketahui tingkat signifikansi dengan cara melihat nilai p. Jika nilai estimasi parameter menunjukkan hasil negatif dengan tingkat signifikansi  $p < 0,05$  maka hipotesis yang diajukan berarti didukung data. Namun, jika nilai estimasi parameter menunjukkan hasil yang positif dengan tingkat signifikansi  $p > 0,05$  maka hipotesis yang diajukan berarti tidak didukung data. Hasil pengujian hipotesis pada model keseluruhan dapat dilihat pada Tabel 4.

#### Hasil Analisis Data

- 1) Kompensasi Gaji berpengaruh negatif terhadap Employee Deviance. Berdasarkan hasil dari pengujian data, diperoleh nilai estimasi sebesar -0,479 dengan nilai p 0,000 (\*\*\*). Nilai estimasi tersebut menunjukkan hasil yang negatif dengan nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, Kompensasi Gaji memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap Employee Deviance dan hipotesis dapat diterima.
- 2) Keadilan Interaksional berpengaruh negatif terhadap Employee Deviance. Berdasarkan hasil dari pengujian data, diperoleh nilai estimasi sebesar 0,570 dengan nilai p 0,006. Nilai estimasi tersebut menunjukkan hasil yang positif dengan nilai probabilitas lebih rendah dari 0,05. Dengan demikian, Keadilan Interaksional memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap Employee Deviance dan hipotesis dapat diterima.
- 3) Stres Kerja berpengaruh Positif terhadap Employee Deviance. Berdasarkan hasil dari pengujian data, diperoleh nilai estimasi sebesar 1,441 dengan nilai p 0,000 (\*\*\*). Nilai estimasi tersebut menunjukkan hasil yang positif dengan nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, Stres Kerja memi-

**Tabel 4.** Evaluasi Model Struktural

<b>Path</b>	<b>Estimasi</b>	<b>P</b>	<b>Kesimpulan</b>
Kompensasi Gaji → Employee Deviance	-0,479	***	Didukung Data
Keadilan Interaksional → Employee Deviance	0,570	0.006	Didukung Data
Stres Kerja → Employee Deviance	1.441	***	Didukung Data

Sumber: Hasil pengolahan data dengan AMOS

liki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Employee Deviance dan hipotesis dapat diterima.

Pada penelitian ini, hasil analisis data menunjukkan bahwa seluruh variabel telah memenuhi kriteria konstruk validitas dan reliabilitas, serta model pengukuran lainnya yang sesuai dengan metode Structural Equation Modeling (SEM). Pada hasil pengujian hipotesis yang diajukan pada model penelitian ini, 2 hipotesis memiliki hubungan yang signifikan, dimana 1 (satu) hipotesis tidak dapat diterima.

Pada penelitian ini, peneliti mendapati bahwa terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan antara Kompensasi Gaji dengan Employee Deviance hal itu dibuktikan dengan hasil Pvalue sebesar 0.00 dan nilai estimasi sebesar -0.479. Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Jeral Greenberg yang berjudul "Employee theft as a reaction to underpayment inequity; the hidden cost of pay cuts".

Kompensasi Gaji merupakan salah satu tolak ukur seorang karyawan atas kepuasan yang mereka rasakan didalam organisasi dan apabila seorang karyawan tidak merasakan terpenuhinya kompensasi gaji yang mereka terima maka para karyawan tersebut cenderung melakukan tindakan yang menyimpang terhadap organisasi dimana mereka bekerja.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, peneliti menemukan bahwa adanya pengaruh yang signifikan antara Keadilan Interaksional terhadap Employee Deviance. Dengan hasil Estimasi sebesar 0.570 skor factor loading sebesar 0.7846 dan P value sebesar 0.006 maka membuahkan hasil bahwa Keadilan interaksional memiliki dampak signifikan dalam memicu tindakan menyimpang. Penelitian ini berjalan searah dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Karl Aquino, Margaret. U Lewis, dan Murray Bradfield yang berjudul "Justice Constructs, negatif affectivity and employee deviance: a proposed model and empirical test". Penelitian terdahulu menunjukkan adanya pengaruh yang dihasilkan oleh keadilan interaksional terhadap Employee Deviance, dimana dalam penelitian terdahulu digambarkan sebagai seorang karyawan yang merasa adanya suatu perilaku yang tidak adil yang tertuju padanya oleh organisasi, maka karyawan tersebut cenderung akan melakukan perilaku menyimpang sebagai salah satu cara untuk mendapatkan keadilan dari organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian ditunjukkan bahwa Stres Kerja berpengaruh positif terhadap Employee Deviance. Dengan hasil estimasi sebesar 1.441, factor loading sebesar 0.626 dan Pvalue sebesar 0.000 menunjukkan bahwa adanya dampak signifikan yang diberikan oleh Stres Kerja dalam memicu seorang karyawan untuk melakukan tindakan menyimpang. Penelitian ini sejalan oleh hasil penelitian yang dilakukan sebelumnya oleh Radzali, Farah Mardiana; Ahmad, Aminah; Zoharah, Omar, (2013) dengan judul "Workload, Job Stres, Family-To-Work Conflict and Deviant Workplace Behavior". Seperti yang dijelaskan pada penelitian, Stres Kerja memiliki pengaruh negatif terhadap Employee

Deviance dengan kenaikannya stres kerja yang dialami pekerja maka cenderung pekerja akan melakukan perilaku menyimpang terhadap organisasi dimana pegawai tersebut bekerja. Kondisi-kondisi tersebut dapat ditimbulkan dari dalam diri individu maupun dari lingkungan di luar diri individu.

### Implikasi Manajerial

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar ke-efektifan pengaruh Kompensasi Gaji, Keadilan Interaksional dan stres kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Kompensasi gaji, dan Stres kerja memiliki hubungan negatif terhadap perilaku penyimpangan karyawan sedangkan Keadilan Interaksional tidak memiliki dampak signifikan terhadap perilaku penyimpangan karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti, maka dapat diberikan implikasi manajerial untuk PT. XYZ Indonesia selaku pihak yang menciptakan lapangan pekerjaan. Berikut ini beberapa implikasi manajerial yang dapat diberikan kepada PT. XYZ.

- 1) Hasil penelitian ini terbukti adanya pengaruh negatif antara Kompensasi Gaji yang diterima karyawan dengan perilaku penyimpangan karyawan dengan hasil factor loading 0.7465 dan pvalue sebesar 0.00, hal ini sejalan oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Jeral Greenberg dalam penelitiannya "Employee Theft: The hidden cost of pay cuts. Hal ini disebabkan oleh kurangnya sosialisasi dan info mengenai standar pemberian kompensasi kepada karyawan, yang menyebabkan banyaknya karyawan yang cenderung melakukan perilaku penyimpangan. Dengan lebih merangkul karyawan serta adanya keterbukaan terhadap karyawan maka hal ini dapat diatasi dan karyawan pun akan merasa lebih dimengerti oleh organisasi.
- 2) Berdasarkan hasil penelitian ini terbukti adanya pengaruh positif antara Stres Kerja yang dirasakan karyawan dengan perilaku penyimpangan karyawan. Dengan hasil estimasi sebesar 1.441, factor loading sebesar 0.626 dan Pvalue sebesar 0.000 menunjukkan bahwa adanya dampak signifikan yang diberikan oleh Stres Kerja dalam memicu seorang karyawan untuk melakukan tindakan menyimpang. Hal ini selaras dengan penelitian terdahulu yang membahas tentang pengaruh positif Stres Kerja terhadap Perilaku penyimpangan pekerja (Radzali, Ahmad, & Omar 2013). Sehingga dalam penelitian ini dapat menjelaskan Stres Kerja yang dirasakan karyawan akan cenderung meningkatkan keinginan karyawan tersebut untuk melakukan suatu tindakan menyimpang terhadap organisasi. Dalam penelitian ini di jelaskan dengan timbulnya stres yang dihasilkan oleh pekerjaan karyawan lebih terbuka untuk melakukan tindakan menyimpang. Hal ini dilakukan karena kurangnya peran organisasi dalam membantu karyawan untuk mengatasi stres yang datang akibat pekerjaan.
- 3) Hasil lain yang diperoleh dalam penelitian ini adalah pengaruh yang signifikan oleh Keadilan Inter-



aksional terhadap perilaku penyimpangan. Dengan hasil Estimasi sebesar 0.570 skor factor loading sebesar 0.7846 dan P value sebesar 0.006 maka membuah hasil bahwa Keadlian interaksional memiliki dampak signifikan dalam memicu tindakan menyimpang. Keadilan yang diterima oleh karyawan berdampak langsung terhadap keinginan karyawan untuk melakukan suatu tindakan yang menyimpang kepada organisasi dimana mereka bekerja yang di akibatkan oleh perilaku yang mereka terima dari sesama pekerja dan juga oleh supervisor dimana mereka bekerja.

## 5. Kesimpulan dan Saran

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis seberapa jauh pengaruh Kompensasi gaji, Keadilan interaksional dan Stres kerja terhadap Perilaku penyimpangan karyawan. Hasil analisis data yang dilakukan dengan menggunakan analisis SEM menunjukkan bahwa 2 (dua) hipotesis memiliki pengaruh negatif dan signifikan dan 1 (satu) hipotesis memiliki pengaruh positif dan signifikan Dengan menggunakan studi penelitian Kompensasi gaji, Keadilan interaksional dan Stres kerja pada PT. XYZ yang dapat menyebabkan terjadinya perilaku penyimpangan karyawan PT. XYZ diperoleh kesimpulan.

Pertama, Kompensasi Gaji berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Employee Deviance pada PT. XYZ Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh negatif signifikan yang diakibatkan oleh kompensasi gaji terhadap Employee Deviance. Dimana seiring adanya kesejahteraan terhadap gaji yang diterima karyawan maka cenderung perilaku penyimpangan karyawan akan menurun.

Kedua, Stres Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Employee Deviance pada PT. XYZ Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan yang diakibatkan oleh stres kerja terhadap Employee Deviance. Dimana semakin tinggi tingkat stres yang dialami pekerja akan berdampak terhadap karyawan melakukan tindakan menyimpang.

Ketiga, Keadilan Interaksional memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap Employee Deviance pada PT. XYZ. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan interaskional memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Employee Deviance.

Menurut hasil yang didapatkan dapat disimpulkan bahwa tingkat keadilan yang diterima oleh seorang karyawan cenderung dapat memicu karyawan tersebut untuk melakukan tindakan menyimpang baik kepada sesama karyawan maupun terhadap organisasi dimana dia bekerja.

Hasil dari penelitian ini telah menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan pada 2 (dua) hipotesis serta tidak dapat diterimannya salah satu hipotesis. Tentunya, penelitian ini masih memiliki kekurangan sehingga masih memerlukan penyempurnaan untuk penelitian di masa yang akan datang. Oleh karena itu, beberapa saran yang mungkin dapat diberikan untuk perusahaan dan

untuk peneliti selanjutnya.

Pertama, Sebagai pihak yang menyediakan jasa kepada pelanggannya maka PT. XYZ harus lebih transparan serta adil kepada para pegawai yang dimilikinya terkait sistem pemberian gaji, Seperti yang ditemui dalam penelitian ini salah satu factor yang mempengaruhi seorang karyawan untuk melakukan tindakan menyimpang adalah ketidak-puasan karyawan terhadap kompensasi gaji yang mereka terima dari organisasi.

Kedua, PT. XYZ harus lebih memperhatikan kondisi psikis karyawan mereka. Karena dalam bidang usaha yang mereka jalani, cenderung karyawan memiliki tingkat stres yang tinggi yang diakibatkan oleh workload dan juga tuntutan target yang harus dipenuhi. PT. XYZ disarankan lebih menjalankan program Employee Bonding seperti mengadakan kegiatan outing bersama dan memantau setiap karyawan secara berbeda untuk mendapatkan potensi terbaik dari setiap karyawan dan mencegah terjadinya perilaku yang menyimpang.

Ketiga, Supervisor PT. XYZ harus lebih memperhatikan sikap perilaku antar individual guna untuk meningkatkan keadilan interaksional dalam organisasi sehingga mencegah terjadinya kasus tindakan menyimpang oleh karyawan. Hal ini dapat dilakukan dengan melakukan sosialisasi mengenai visi dan misi perusahaan dan juga mendiskusikan mengenai berbagai masalah yang dihadapi perusahaan dan mendengarkan aspirasi dari para karyawan.

## REFERENSI

- Aquino, K., Lewis, M. U., & Bradfield, M. (1999). Justice constructs, negatif activity, and employee deviance: a proposed model and empirical test Dimensions of Deviant Behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 20(January 1998), 1073-1091.
- Baird, L., & Meshoulam, I.(1988). Managing Two Fits of Strategic Human Resource Management. *Thw Academy of Management Review*, 13(1), 116-128.
- Baumeister, Roy. F & Leary, Mark. L(1995) The Need to Belong: Desire for Interpersonal Attachment as a Fundamental Human Motivation. *The American Psychological Association*.
- Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 349-360.
- Bensimon, H. F. (1994). Crisis and disaster management: Violations in the workplace. *Training and Development*, 28, 27-32.
- Brown, S. P., & Peterson, R. A. (1994). The Effect of Effort on Sales Performance and Job-Satisfaction. *Journal of Marketing*, 58(2), 70-80. T
- Colquitt, J. a. (2001). On the dimensionality of organizational justice: a construct validation of a measure. *The Journal of Applied Psychology*,

86(3), 386-400.

<http://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.386>

Crosby faye, Susan Clayton (1984) Justice, Gender, Affirmative Action. Society for the psychological study and social issues.

David, D. Brinkerhoff. (2008). Essentials of Sociology (8th ed.) California:Wandsworth Cengage Learning.

Employee Deviance: A Social Investment Model of Workplace Misconduct. The Sociological Quarterly, 41(2), 245-263.

Eysenck, S. B. G., Eysenck, H. J., & Barrett, P. (1985). A revised version of the psychoticism scale. Personality and Individual Differences, 6(1), 21-29. [http://doi.org/10.1016/0191-8869\(85\)90026-1](http://doi.org/10.1016/0191-8869(85)90026-1)

Ferris, D. L., Brown, D. J., & Heller, D. (2009). Organizational supports and organizational deviance: The mediating role of organization-based self-esteem. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 108(2), 279-286.

Ferris, D. L., Brown, D. J., Lian, H., & Keeping, L. M. (2009). When does self-esteem relate to deviant behavior? The role of contingencies of self-worth. The Journal of Applied Psychology, 94(5), 1345-1353. <http://doi.org/10.1037/a0016115>

Greenberg, J. (1990). "Employee theft as a reaction to underpayment inequity: The hidden cost of pay cuts": Correction. Journal of Applied Psychology, 75(6), 667-667.

Gruys, M. L., & Sackett, P. R. (2003). Investigating the Dimensionality of Counterproductive Work Behavior. International Journal of Selection & Assessment, 11(1), 30-42.

Hollinger, R. D., & Clark, J. P. (1983). Theft by employees. Lexington, MA: Lexington Books

Huiras, J., Uggen, C., & McMorris, B. (2000). Career Jobs, Survival Jobs and Employee Deviance: A Social Investment Model of Workplace Misconduct. The Sociological Quarterly, 41(2), 245-263.

Hair, J.F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E (2010). Multivariate Data Analysis (7th ed.). New Jersey, USA: Pearson.

Harm, D. L., & Parker, D. E. (1993). Perceived self-orientation and self-motion in microgravity, after landing and during preflight adaptation training. J. Vestib. Res.-Equilib. Orientat., 3(3), 297-305

Harris, L. C., & Ogbonna, E. (2006). Service sabotage: A study of antecedents and consequences. Journal of the Academy of Marketing Science, 34(4), 543.

Liao, H., Joshi, A., & Chuang, A. (2004). Sticking out like a sore thumb: Employee dissimilarity and deviance at work. Personnel Psychology, 57(4), 969-1000.

Litzky, B. E., Eddleston, K. A., & Kidder, D. L. (2006). The Good, the Bad, and the Misguided: How Managers Inadvertently Encourage Deviant Behaviors. Academy of Management Perspectives, 20(1), 91-103.

Malhotra, N. K. (2010). Marketing Research: An Applied Orientation (16th ed.) New Jersey: Pearson Education, Inc.

Masterson, S. S., Lewis, K., Goldman, B. M., & Taylor, M. S. (2000). Forthcoming in the Academy of Management Journal Integrating Justice and Social Exchange 1 Forthcoming in the Academy of Management Journal Integrating Justice and Social Exchange 2. Academy of Management Journal, 43(4), 738-748.

Muzumdar, P. (2012). Influence of Interactional Justice on the Turnover Behavioral Decision in an Organization. Journal of Behavioral Studies in Business, 1-11.

Penney, L. M. (2003). Workplace incivility and counterproductive workplace behavior (CWB): What is the relationship and does personality play a role? ProQuest Dissertations and Theses, (November), 115-115 p.

Radzali, F. M., Ahmad, A., & Omar, Z. (2013). Workload, Job Stres, Family-To-Work Conflict and Deviant Workplace Behavior. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 3(12), 109-115. <http://doi.org/10.6007/IJARBS/v3-i12/417>

Wijanto, S. H. (2008). Structural Equation Modelling (1st ed.). Graha Ilmu: Yogyakarta.

**LAMPIRAN**  
**Tabel Operasionalisasi Variabel**

Variabel	Definisi	Alat Ukur	Skala pengukuran
Employee deviance (ED)	Employee deviance adalah perilaku sukarela yang melanggar sejumlah norma organisasi dan juga mengancam kondisi dari organisasi tersebut serta anggota didalamnya. (Bennet & Robinson, 1995) (Latham & Wexley, 1994).	(ED1) Saya pernah melihat rekan kerja mengambil uang atau properti milik perusahaan	Likert scale 1-7
		(ED2) Saya pernah melihat rekan kerja mengambil uang atau properti milik pekerja lain	
		(ED3) Saya pernah melihat rekan kerja mengambil uang atau properti milik customer	
		(ED4) Saya pernah melihat rekan kerja datang telat ke kantor tanpa izin	
		(ED5) Saya pernah melihat rekan kerja memalsukan dokumen pembelian untuk mendapatkan uang	
		(ED6) Saya pernah melihat rekan kerjamengambil property organisasi tanpa izin	
		(ED7) Saya pernah melihat rekan kerjamenjual jasa atau barang milik perusahaan dibawah harga yang ditentukan (Bennett & Robinson, 2000) (Latham & Wexley, 1994)	
Keadilan Interaksional	Keadilan interaksional adalah sejauh mana orang yang terkena keputusan diperlakukan dengan martabat dan rasa hormat	(IJ1) Supervisor saya mementingkan pendapat saya sebelum mengambil keputusan	Likert scale 1-7
		(IJ2) Saya diperlakukan dengan sopan oleh supervisor	
		(IJ3) Supervisor saya menanyakan pendapat saya untuk menyelesaikan masalah	
		(IJ4) Supervisor saya memberikan penjelasan mengenai keputusan yang diambilnya (e.g., Moorman, 1991).	

Variabel	Definisi	Alat Ukur	Skala pengukuran
Kompensasi Gaji	Sebuah gaji tetap yang dibayarkan untuk pekerjaan atau jasa yang dibayarkan perhari atau perminggu (Oxford dictionary, 2012)	(WC1) Supervisor menjelaskan dasar gaji saya dengan jelas	Likert scale 1-7
		(WC2) Saya paham mengenai prosedur penentuan gaji	
		WC3) Supervisor saya menjelaskan mengenai standar gaji yang saya terima	
		(WC4) Supervisor saya menunjukkan rasa peduli ketika berdiskusikan gaji saya (WC5) Saya rasa gaji yang saya terima adil (WC6) Tunjangan yang saya terima adil (e.g., Greenberg, 1996)	
Stres Kerja	Sebagai sebuah pengalaman emosional yang berhubungan dengan rasa tegang, dan kegelisahan yang dirasakan pegawai akibat pekerjaan yang sedang dilakukannya. (Cooke & Rousseau, 1984).	(SK1) Bekerja disini menyita waktu saya bersama keluarga	Likert scale 1- 7
		(SK2) Seringkali pekerjaan saya membuat saya kewalahan	
		(SK3) Saya tidak mempunyai waktu untuk aktivitas lain akibat pekerjaan saya	
		(SK4) Saya merasa tidak memiliki hari libur	
		(SK5) Di level saya banyak orang yang mengalami stres akibat tuntutan pekerjaan	