

## **TINGGINYA PERILAKU KONTRA PRODUKTIF DI TEMPAT KERJA**

*Fenny Mardayeni*  
*Friska Hazar Nafa Fianti*  
*Nurul Ainy*  
*Puteri Dian Fajardini Siregar*  
*Tiara Puspa*

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti  
*E-mail: fennymarda@gmail.com*

### **ABSTRACT**

This study aims to find out how the influence of deviant behavior of denial at work towards organizational behavior. The purpose of this study is to find out a kind of deviant behavior is often done by workers in the workplace. The population in this research is the workers from various companies totalling as much as 108 respondents. The sampling technique used is purposive sampling technique, the sample set as many as 108 workers. The results of this study show that how often the workers at various companies doing deviant behavior in the work place and what type of deviant behavior usually done by a worker.

**Keywords:** deviant behavior, organizational behavior

**JEL Classification:** D23

### **PENDAHULUAN**

Perilaku menyimpang di tempat kerja didefinisikan sebagai perilaku sukarela yang melanggar norma-norma organisasi yang signifikan dan dengan demikian

mengancam kesejahteraan para anggota-anggota perusahaan (Robinson dan Bennet dalam Robbins & Judge, 2012:317. Dampak dan konsekuensi perilaku menyimpang di tempat kerja yang di lakukan oleh para karyawan dapat serius dan berisiko bagi perusahaan, pemegang saham dan para pemangku kepentingan lainnya. Namun para pelaku perilaku menyimpang sering kali tidak mengetahui bahwa mereka telah melakukan kesalahan dan melanggar norma-norma yang ada dalam bekerja. Sehingga banyak dari pelaku tersebut tetap melakukan kegiatan menyimpang tersebut secara berulang.

Berbagai istilah telah digunakan para peneliti untuk merujuk perilaku menyimpang yang banyak dilakukan oleh para karyawan di tempat kerja, seperti : perilaku menyimpang (Robinson & Bennett, 1995), perilaku kontraproduktif (Fox & Spector, 1999), atau perilaku buruk organisasi (Vardi & Wiener, 1996). Semua istilah tersebut merujuk pada satu konsep yang sama, dimana konsep tersebut mencakup berbagai bentuk yang tidak diinginkan dan perilaku yang dipertanyakan yang dianggap menyimpang dari sudut pandang organisasi, tetapi para pelaku menyimpang berbeda dalam fokus tersebut (Kidwell & Martin, 2005). Kriteria yang digunakan untuk menentukan perilaku tertentu sebagai penyimpangan adalah niat

yang mendasari tindakan tersebut, pelanggaran norma-norma organisasi atau aturan, target dan potensi kerusakan yang ditimbulkan pada organisasi dan/atau anggota dan stakeholder.

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, perilaku menyimpang merupakan masalah serius bagi sebuah organisasi. Mengidentifikasi perilaku yang tidak diinginkan dan memilah suatu perilaku menyimpang yang masih bisa diterima atau di toleransi merupakan langkah pertama yang harus dilakukan untuk mengembangkan cara-cara intervensi. Namun, untuk melakukan hal tersebut tidaklah mudah karena hanya sedikit informasi yang tersedia mengenai perilaku apa yang dapat diterima atau apa yang tidak dapat diterima dari sudut pandang karyawan. Selain itu, meskipun telah diakui bahwa faktor budaya mempengaruhi penerimaan perilaku kerja yang diberikan (Power *et al.*, 2011), penelitian tentang masalah ini masih langka di banyak negara. Dengan demikian, penting untuk memperluas penelitian yang sudah ada untuk konteks budaya yang berbeda. Tujuan penelitian ini untuk memeriksa penerimaan perilaku menyimpang di tempat kerja dan untuk mengetahui perilaku menyimpang yang sering dilakukan di tempat kerja.

## MATERI DAN METODE PENELITIAN

Perilaku menyimpang mungkin disebut sebagai apel buruk (Trevino & Young-blood, 1990), yaitu individu yang memiliki karakteristik seperti pengaruh negatif dan sifat pemarah (Fox & Spector 1999; Penney & Spector, 2008). Hal tersebut juga dapat disebabkan barel buruk, yaitu untuk faktor organisasi seperti budaya yang mendorong keputusan etis (Kaptein, 2011), sistem *reward*, dan pemimpin yang mendorong penyimpangan (Trevino & Brown, 2004), konteks psiko-sosiologis (Biron, 2010), termasuk pengaruh kelompok perilaku menyimpang (Kidwell & Valentine, 2009), dan kombinasi dari semua ini (Kish-Gephart, Harrison, & Trevino, 2010; Sims, 2010).

Perilaku menyimpang diklasifikasikan sebagai dua kategori penyimpangan yaitu sebagai penyimpangan interpersonal dan penyimpangan organisasional, tergantung dari manakah mereka mendasari perilaku penyimpangan tersebut apakah berdasarkan individual atau organisasi, dan juga sesuai dengan tingkat konsekuensi yang mereka perbuat, mulai dari ringan

sampai serius (Robison & Bennett, 1995; Bennett & Robinson, 2000). Hal tersebut telah dibagi lagi menjadi perilaku ekstra-organisasi dan intra-organisasi (Jones, 1990), pembagian kategori perilaku menyimpang tersebut didasarkan berdasarkan tempat penyimpangan tersebut terjadi. Sedangkan penyimpangan produksi, penyimpangan properti, penyimpangan politik dan agresi pribadi, tergantung pada target atau maksud dari tujuan mereka melakukan sebuah perilaku penyimpangan (Bennett & Robinson 2000).

Penelitian mengenai perilaku menyimpang di dalam organisasi menunjukkan bahwa karyawan juga terlibat dalam tindakan menyimpang dengan tujuan untuk kepentingan diri mereka sendiri, pembalasan terhadap organisasi, atau merugikan rekan kerjanya (Umphress, Bingham, & Mitchell, 2010). Apapun penyebab dilakukannya perilaku menyimpang, emosi menjadi hal yang sangat penting dalam memicu perilaku menyimpang, dan emosi merupakan peristiwa yang paling relevan yang dapat mempercepat perilaku menyimpang adalah hal-hal yang menimbulkan emosi negatif (Penney & Spector, 2008). Sebagai contoh, perasaan marah dan frustrasi ditemukan berhubungan dengan sabotase dan absensi (Fox & Spector, 1999). Emosi negatif dapat dipicu dari perlakuan tidak baik di tempat kerja, pengawasan yang kasar dan kurangnya dukungan dari lingkungan kerja (Biron, 2010).

Perilaku menyimpang di tempat kerja yang sering ditemukan dalam hal pencurian atau kecurangan yaitu terkait dengan pengurangan gaji (Greenberg, 1990; Tomlinson & Greenberg, 2006) sedangkan untuk ketidakamanan kerja terkait dengan keterlambatan, menghabiskan waktu dalam percakapan yang tidak berjalan, dan mengurangi usaha di tempat kerja (Lim, 1996). Pelanggaran kontrak psikologis implisit juga ditemukan terkait dengan motivasi untuk membalas dendam dan ikut terlibat dalam penyimpangan di tempat kerja (Bordia *et al.*, 2008). Pelanggaran kontrak psikologis berhubungan secara tidak langsung melalui *elaboration likelihood* model dengan perilaku kerja kontraproduktif (Tiarapuspa, 2015). Karena pelanggaran kontrak implisit tersebutlah, sehingga para pelaku perilaku menyimpang berkeinginan untuk membalas perlakuan ketidakadilan yang mereka alami yang menurut para pelaku perilaku menyimpang mungkin lebih penting daripada mengikuti norma-norma organisasi (Biron, 2010).

Perilaku menyimpang telah ditafsirkan sebagai cara untuk memulihkan hubungan yang tidak adil (Blau, 1964), sebagai reaksi permusuhan kondisi kerja, dan sebagai upaya yang dilakukan oleh karyawan untuk mengatur emosi negatif (Penney & Spector, 2008). Teori pertukaran sosial telah memberikan kerangka teoritis untuk menjelaskan penyimpangan karyawan (Biron, 2010). Teori ini berpendapat bahwa hubungan interpersonal dipandu oleh perhitungan dari analisis manfaat biaya yang subjektif dalam mencari keseimbangan yang lebih baik dan keadilan dalam hubungan (Blau, 1964). Karyawan menimbang manfaat yang diberikan oleh organisasi dengan biaya, dan hasilnya ditentukan oleh perbedaan antara keduanya. Jika mereka yakin bahwa hubungannya memiliki timbal balik dan adil, maka mereka cenderung untuk berperilaku dengan cara yang konsisten dengan norma-norma organisasi dan akan bertindak dengan cara yang melindungi kepentingan hal tersebut. Sebaliknya, jika mereka percaya organisasi gagal untuk membalas usaha mereka, mereka mungkin lebih rentan untuk terlibat dalam perilaku menyimpang. Mengingat hal tersebut, terdapat hipotesis bahwa perilaku organisasi akan berhubungan negatif dengan perilaku menyimpang di lingkungan kerja. Lebih khusus, hipotesis berikut dirumuskan

**H1:** Perilaku menyimpang berpengaruh negatif terhadap perilaku organisasi

Untuk mendapatkan responden dari berbagai bidang fungsional, maka penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*. Terdapat 108 responden yang digunakan dalam penelitian ini. Responden dari penelitian ini berasal dari berbagai perusahaan yang terletak di wilayah DKI Jakarta dan berasal dari berbagai latar belakang pendidikan, usia, *gender*, dan status kerja yang berbeda. Adapun usia responden yang menjadi objek dari penelitian ini yaitu 61,1% merupakan karyawan berumur delapan belas sampai tiga puluh tahun, 11.1% berumur 24-29 tahun, dan sisanya berumur lebih dari tiga puluh tahun. Pendidikan terakhir responden yang menjadi objek dalam penelitian ini yaitu 33.3% merupakan lulusan Sekolah Menengah Atas (SMA), 25% merupakan lulusan Diploma, 30,6% merupakan Sarjana, dan sisanya merupakan lulusan Pascasarjana. Sedangkan status pekerjaan responden yaitu 47,2% merupakan karyawan tetap, 19,4% merupakan

Karyawan kontrak, dan 27.8% merupakan berstatus mahasiswa selebihnya merupakan mahasiswa magang. Untuk melihat skala perilaku menyimpang yang terjadi di tempat kerja diperlukan pengembangan kuesioner untuk menilai sikap terhadap perilaku menyimpang yang sering responden lakukan di tempat kerja. Berasal dari Jones (1990) tentang skala perilaku tidak etis di tempat kerja, Bennett dan Robinson (2000) tentang skala perilaku menyimpang di tempat kerja, dan Spector *et al.* (2006) tentang skala kontraproduktif perilaku kerja.

Daftar perilaku menyimpang yang digunakan sebagai sampel dalam penelitian ini yaitu, perilaku mengambil properti/barang milik perusahaan dari tempat kerja tanpa ijin, waktu yang dihabiskan untuk melamun atau berangan-angan bukan bekerja, memalsukan kuitansi atau tanda terima pembayaran untuk mendapatkan penggantian uang yang lebih besar daripada yang sesungguhnya telah dikeluarkan sebagai biaya-biaya kegiatan bisnis, mengambil istirahat lebih lama dari yang seharusnya, datang terlambat ke tempat kerja tanpa ijin pemberitahuan, mengotori lingkungan tempat kerja, mengabaikan atau tidak mau mengikuti instruksi dari pimpinan, secara sengaja bekerja lebih lambat dari yang seharusnya dapat dilakukan, mendiskusikan informasi rahasia perusahaan dengan orang yang tidak berkepentingan, mengkonsumsi alkohol/obat-obatan terlarang saat bekerja, mengulur pekerjaan supaya mendapat uang lembur, membaca email pribadi selama jam kerja, membuat salinan pribadi pada mesin foto kopi organisasi, *browsing* internet untuk kepentingan pribadi, menggunakan mobil organisasi untuk perjalanan pribadi, pilih kasih dalam suatu organisasi, mengarang alasan untuk datang terlambat atau pulang lebih cepat, berbicara dengan rekan kerja alih alih bekerja

Berdasar dari delapan belas daftar perilaku menyimpang yang dijadikan sampel dalam penelitian ini, responden di minta untuk menunjukkan sejauh mana mereka sering melakukan perilaku menyimpang di tempat kerja. Lima pilihan jawaban yang disediakan mulai dari

TP : Tidak Pernah	: (1 Poin)
J : Jarang	: (2 Poin)
K : Kadangkala	: (3 Poin)
S : Sering	: (4 Poin)
SL : Selalu	: (5 Poin)

SL atau selalu merupakan skor tertinggi yang diberikan responden terhadap daftar perilaku menyimpang para responden sering lakukan. Sedangkan TP atau Tidak Pernah merupakan skor terendah yang responden berikan untuk perilaku menyimpang yang jarang responden lakukan. Terakhir, responden diminta untuk mengidentifikasi usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, pekerjaan, masa kerja mereka dalam organisasi (dalam tahun), dan posisi mereka dalam organisasi. Data yang telah terkumpul selanjutnya dikelompokkan dan diolah berdasarkan data demografis responden yaitu; umur, pendidikan dan status pekerjaan responden. Kemudian hasil pengolahan data yang sudah dikelompokkan disajikan dalam susunan yang baik dan rapi. Termasuk dalam kegiatan pengolahan data adalah menghitung persepsi perilaku menyimpang di tempat kerja berdasarkan data hasil 108 kuesioner kemudian diolah untuk mendapatkan nilai persentase. Data yang telah di dapat kemudian diolah melalui tahapan penyuntingan, penyusunan dan perhitungan

data, kemudian hasil olahan data disajikan dalam bentuk tabulasi, dan langkah terakhir yaitu melakukan analisis terhadap hasil pengolahan data.

**HASIL PENELITIAN**

Hasil penelitian mengenai perilaku menyimpang di tempat kerja yang dilakukan oleh responden dikelompokkan berdasarkan data demografis responden yaitu umur, pendidikan terakhir dan status pekerjaan responden. Untuk hasil penelitian berdasarkan umur responden di bagimenjadi tiga kelompok yaitu responden berumur 18-23 tahun, 24- 29 tahun dan >30 tahun. Untuk hasil penelitian berdasarkan pendidikan terakhir responden dikelompok menjadi empat kelompok yaitu; SMA, Diploma, Sarjana, Pascasarjana. Sedangkan untuk hasil penelitian berdasarkan status pekerjaan responden saat ini dikelompokkan menjadi empat kelompok yaitu; manajer, supervisor, magang dan mahasiswa.

**Tabel 1**  
**Hasil Penelitian Minimum Terhadap Perilaku Menyimpang di Tempat Kerja**

Data Demografi Umur	Perilaku Menyimpang yang Dilakukan	SD	M
18-23	Mengkonsumsi alkohol atau obat-obatan terlarang saat bekerja.	0.022	1.03
24-29	Memalsukan kwitansi atau tanda terima pembayaran untuk mendapatkan penggantian uang yang lebih besar daripada yang sesungguhnya telah dikeluarkan sebagai biaya- biaya kegiatan bisnis.	0.000	1.000
≥30	mengkonsumsi akohol dan obat-obatan terlarang saat bekerja.	0.032	1.03
Pendidikan terakhir			
SMA	Meminum alkohol atau obat-obatan terlarang saat bekerja	0.028	1.03
Diploma	Meminum alkohol atau obat-obatan terlarang saat bekerja	0.000	1.000
Sarjana	Memalsukan kwitansi pembayaran untuk mendapatkan pergantian uang yang lebih besar dari pada yang sesungguhnya telah dikeluarkan sebagai biaya-biaya kegiatan bisnis	0.042	1.06
Pasca Sarjana	Memalsukan kwitansi pembayaran untuk mendapatkan pergantian uang yang lebih besar dari pada yang sesungguhnya telah dikeluarkan sebagai biaya-biaya kegiatan bisnis	0.083	1.08
Status pekerjaan			
Tetap	megkonsumsi alkohol atau obat-obatan terlarang saat bekerja	0.028	1.04
Kontrak	megkonsumsi alkohol atau obat-obatan terlarang saat bekerja	0.000	1.000
Magang	megkonsumsi alkohol atau obat-obatan terlarang saat bekerja	0.000	1.000
Mahasiswa	megkonsumsi alkohol atau obat-obatan terlarang saat bekerja	0.033	1.03

**Sumber:** Data diolah

**Tabel 2**  
**Hasil Penelitian Intensitas Maksimum Perilaku Menyimpang di Tempat kerja**

Data Demografi Umur	Perilaku Menyimpang yang Dilakukan	SD	M
18-23	mengambil istirahat lebih lama dari yang seharusnya	0.107	2.25
24-29	mengambil istirahat lebih lama dari yang seharusnya	0.107	2.20
≥30	mengambil istirahat lebih lama dari yang seharusnya	0.207	2.48
Pendidikan Terakhir			
SMA	mengambil membaca email pribadi selama jam kerja	0.228	2.228
Diploma	mengambil istirahat lebih lama dari yang seharusnya	0.222	2.52
Sarjana	mengambil istirahat lebih lama dari yang seharusnya	0.172	2.33
Pasca Sarjana	mengambil istirahat lebih lama dari yang seharusnya	0.288	2.08
Status pekerjaan			
Tetap	mengambil istirahat lebih lama dari yang seharusnya	0.155	2.34
Kontrak	mengambil istirahat lebih lama dari yang seharusnya	0.215	2.41
Magang	mengambil istirahat lebih lama dari yang seharusnya	0.211	2.33
Mahasiswa	mengambil istirahat lebih lama dari yang seharusnya	0.186	2.17

Sumber: Data diolah

## PEMBAHASAN

Hasil penelitian intensitas minimum terhadap perilaku menyimpang di tempat kerja menunjukkan bahwa terdapat dua perilaku menyimpang yang tidak pernah dilakukan responden dalam lingkungan kerjanya, adapun perilaku tersebut yaitu mengkonsumsi alkohol atau obat-obatan terlarang saat bekerja, dan memalsukan kwitansi pembayaran untuk mendapatkan pergantian uang yang lebih besar dari pada yang sesungguhnya telah dikeluarkan sebagai biaya-biaya kegiatan bisnis. Responden yang menjawab tidak pernah mengkonsumsi alkohol atau obat-obatan terlarang saat bekerja berumur 18-23 tahun dan ≥30 tahun dengan latar belakang pendidikan SMA dan Diploma dan dengan status pekerjaan yang tetap, kontrak, magang dan mahasiswa. Sedangkan untuk responden yang menjawab tidak pernah memalsukan kwitansi pembayaran untuk mendapatkan pergantian uang yang lebih besar dari pada yang sesungguhnya telah dikeluarkan sebagai biaya-biaya kegiatan bisnis berumur 24-29 tahun dengan status pendidikan terakhir Sarjana dan Pascasarjana, namun tidak ada responden dengan status pekerjaan tetap, kontrak, mahasiswa dan magang yang menjawab tidak pernah memalsukan kwitansi pembayaran untuk mendapatkan pergantian uang yang lebih besar dari pada yang sesungguhnya telah dikeluarkan sebagai biaya-biaya kegiatan bisnis. Hasil penelitian tersebut mengindikasikan bahwa pekerja

dengan umur 24-29 tahun dengan tingkat pendidikan Sarjana dan Pascasarjana atau bisa dikatakan sebagai karyawan yang baru memiliki pengalaman bekerja selam lima tahun namun telah memiliki tingkat pendidikan yang tinggi, mereka memiliki ideologi untuk mempertahankan profesionalisme dan tanggung jawab mereka saat menjalankan tugas perusahaan hal tersebut terbukti dengan hasil kuesioner yang ada, bahwa mereka tidak pernah memalsukan kwitansi pembayaran untuk mendapatkan pergantian uang yang lebih besar dari pada yang sesungguhnya telah dikeluarkan sebagai biaya-biaya kegiatan bisnis.

Sedangkan untuk pekerja dengan usia 18-23 tahun dan ≥30 tahun dengan latar belakang pendidikan SMA dan Diploma dan dengan status pekerjaan yang tetap, kontrak, magang dan mahasiswa, mereka lebih memilih untuk tidak melakukan perilaku menyimpang yang dapat merusak status nama baik mereka seperti mengkonsumsi alkohol atau obat-obatan terlarang saat bekerja. Sebab meminum alkohol saat bekerja merupakan perilaku yang secara terang-terangan yang dilakukan suatu karyawan di tempat kerja dibandingkan dengan memalsukan kwitansi pembayaran untuk mendapatkan pergantian uang yang lebih besar dari pada yang sesungguhnya telah dikeluarkan sebagai biaya-biaya kegiatan bisnis yang dapat dilakukan secara tersembunyi tanpa adanya pihak lain mengetahui perbuatan tersebut. Dengan kata lain, pekerja dengan usia 18-23 tahun dan ≥30 tahun dengan latar belakang

pendidikan SMA dan Diploma dan dengan status pekerjaan yang tetap, kontrak, magang dan mahasiswa memiliki perilaku yang lebih mengedepankan kepentingan dan kepuasan dirinya sendiri saat bekerja.

Hasil penelitian dengan intensitas maksimum mengenai perilaku menyimpang di tempat kerja menunjukkan bahwa intensitas responden melakukan penyimpangan di tempat kerja paling tinggi dilakukan dengan intensitas kadang-kadang. Dan hanya terdapat satu perilaku menyimpang yang dilakukan oleh seluruh responden yang memiliki latar belakang demografis yang telah dijelaskan sebelumnya, yaitu mengambil istirahat lebih lama dari yang seharusnya. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa dalam menilai kualitas seorang karyawan dalam bekerja bukan dilihat dari seberapa minim mereka mengambil waktu untuk beristirahat dan seberapa lama mereka mengambil waktu untuk bekerja, namun dilihat dari apakah tugas yang dikerjakan oleh karyawan selesai dalam waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan atau tidak hal tersebut terbukti bahwa umur pekerja, tingkat pendidikan pekerja dan status pekerjaan karyawan tidak memengaruhi karyawan dalam mengambil waktu istirahat yang sesuai dengan apa yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Penelitian ini menunjukkan bahwa responden yang melakukan penyimpangan di tempat kerja dengan intensitas kadang-kadang ataupun jarang dapat dianggap menyimpang dari sudut pandang organisasi. Mengidentifikasi perilaku menyimpang atau yang tidak diinginkan dapat diterima oleh sebuah organisasi adalah langkah pertama untuk mengembangkan cara-cara intervensi. Untuk mengatur kode etik atau perilaku yang tepat sangat penting untuk memperjelas batas-batas apa yang dianggap tidak dapat diterima dari sudut pandang suatu organisasi dan untuk menerapkan prosedur yang dapat membimbing karyawan. Penelitian telah menunjukkan bahwa iklim organisasi dengan tekanan yang kuat pada perilaku yang etis cenderung memiliki lebih sedikit penyimpangan. Oleh karena itu, manajemen harus selaras dengan sikap karyawan dan mengkomunikasikan tujuan eksplisit dari apa yang dianggap tidak dapat diterima dari sudut pandang organisasi.

Dengan memberikan informasi perilaku apa saja yang dianggap menyimpang oleh organisasi, penelitian ini memberikan kontribusi untuk literatur

pada subjek. Hal ini juga menanggapi panggilan untuk pengetahuan yang lebih besar dari apa yang dianggap dapat diterima oleh budaya yang diberikan (Power *et al*, 2011; Sidle, 2010). Namun, keterbatasan harus diakui. Salah satu keterbatasan adalah bahwa perilaku yang tidak diinginkan sangat sulit untuk dinilai karena bias keinginan sosial. Tetapi, bias keinginan sosial diharapkan dapat berkurang saat responden diminta hanya untuk menunjukkan derajat penerimaan mereka daripadameminta mereka untuk menunjukkan jika mereka terlibat dalam perilaku seperti itu, kemungkinan bias tidak dapat dikesampingkan. Studi masa depan seharusnya mencakup ukuran keinginan sosial. Batasan potensial lainnya adalah bahwa penggunaan skala tidak memberikan wawasan alasan untuk penerimaan atau penolakan perilaku tertentu. Jelas, emosi saja tidak cukup menjelaskan motif (Spector *et al.*, 2006). Terdapat juga perhitungan rasional dan alasan lain yang hanya bisa ditangkap dengan menggunakan metodologi kualitatif seperti disebutkan di atas. Namun, keterbatasan lain adalah desain cross-sectional, yang dapat membatasi hasil generalisasi. Sebagai akibatnya, penelitian masa depan harus memperluas cakupan dengan penambahan sampel lainnya.

## SIMPULAN DAN SARAN

### Simpulan

Penelitian menunjukkan bahwa sampel dalam penelitian ini beragam. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai standar deviasi dari masing-masing penjelasan yang dibahas dalam hasil penelitian. Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa responden cenderung melakukan perilaku menyimpang di tempat kerja dengan intensitas kadang kala dan bahkan tidak pernah melakukan perilaku menyimpang di tempat kerja. Terdapat dua perilaku yang tidak pernah dilakukan oleh seluruh responden di tempat kerja yaitu mengkonsumsi alcohol atau obat-obatan terlarang dan memalsukan kwitansi atau tanda terima pembayaran untuk mendapatkan penggantian uang yang lebih besar daripada yang sesungguhnya telah dikeluarkan sebagai biaya-biaya kegiatan bisnis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perilaku menyimpang yang dilakukan oleh responden dengan intensitas kadang kala yaitu mengambil istirahat lebih lama dari yang seharusnya.

Meskipun hasil penelitian presentase dari responden yang melakukan perilaku menyimpang di tempat kerja dengan intensitas tidak pernah atau kadang kala lebih kecil jika dibandingkan dengan responden yang sering atau bahkan selalu melakukan perilaku menyimpang di tempat kerja, hal tersebut tidak dapat dibiarkan begitu saja, karena jika responden melakukan perilaku menyimpang di tempat kerja meskipun dengan intensitas kadang kala hal tersebut tetap memberikan dampak negative dan akan merugikan para pemangku kepentingan organisasi. Selain itu pengaruh variabel demografis terkait perilaku menyimpang yang dilakukan oleh karyawan telah dipelajari dengan baik, dan terdapat bukti bahwa perilaku menyimpang di tempat kerja lebih tinggi dilakukan oleh responden dengan usia 18-29 tahun dengan pendidikan terakhir diploma dan dengan status pekerjaan kontrak.

#### Saran

Masa kerja karyawan dalam suatu organisasi perlu penyelidikan lebih lanjut jika efeknya harus sepenuhnya dipahami. Penelitian di masa depan mungkin dapat memperoleh wawasan dengan melihat lamanya masa bekerja dalam organisasi dalam kaitannya dengan faktor-faktor lain. Hal ini mungkin terkait dengan frekuensi perilaku menyimpang yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Studi masa depan harus menambahkan variabel lain (individual, organisasi dan ekstra-organisasi) dan termasuk bentuk-bentuk alternatif penilaian.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Appelbaum, S. H., Iaconi, G. D., & Matousek, A. 2007. Positive and negative deviant workplace behaviors: Causes, impacts, and solutions. *Corporate Governance*, 7: 586–598.
- Becker, T. E., & Bennett, R. J. 2006. *Employee attachment and deviance in organizations*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Bennett, R. J., & Robinson, S. J. 2000. Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85: 349–360.
- Biron, M. 2010. Negative reciprocity and the association between perceived ethical norms and employee misbehaviour. *Human Relations*, 63(6): 875– 897.
- Blau, P. 1964. *Exchange and power in social life*. New York, Wiley.
- Bordia, P., Restubog, S. L., & Tang, R. L. 2008. When employees strike back: Investigating mediating mechanisms between psychological contract breach and workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 93: 1104–1117.
- Cullen, J. B., Parboteeah, K. P., & Victor, B. 2003. The effects of ethical climates on organizational commitment: A two-study analysis. *Journal of Business Ethics*, 46: 127–141.
- Fox, S., & Spector, P. E. 1999. A model of work frustration-aggression. *Journal of Organizational Behaviour*, 20: 91–931.
- Greenberg, J. 1990. Employee theft as a reaction to underpayment inequity: The hidden cost of pay cuts. *Journal of Applied Psychology*, 75: 561–568.
- Hollinger, R. C., Slora, K., & Terris, W. 1992. Deviance in the fast-food restaurant: Correlates of employee theft, altruism, and counterproductivity. *Deviant Behavior*, 13: 155–184.
- Jones, W. A. 1990. Student views of ethical issues: A situational analysis. *Journal of Business Ethics*, 9: 201–205.
- Kaptein, M. 2011. Developing a measure of unethical behaviour in the workplace: A stakeholder perspective. *Journal of Management*, 34(5): 978– 1008.
- Kidwell, R. E., & Martin, L. C. 2005. *The prevalence (and ambiguity) of deviance at work: An overview*. In Kidwell, R. E. & L. C. Martin (Eds),

- Managing organizational deviance. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Kidwell, R. E. & S. Valentine. 2009. Positive group context, work attitudes, and organizational misbehaviour: The case of withholding job effort. *Journal of Business Ethics*, 86: 15–28.
- Kish-Gephart, J. J., Harrison, D. A., & Treviño, L. K. 2010. Bad apples, bad cases, and bad barrels: Meta-analytic evidence about sources of unethical decisions at work. *Journal of Applied Psychology*, 95: 1–31.
- Lim, V. 1996. Job insecurity and its outcomes: Moderating effects of workbased and nonwork based social support. *Human Relations*, 49: 171–193.
- Penney, L. M., & Spector, P. E. 2008. *Emotions and counterproductive work behaviour*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Power, J. L., Brotheridge, C. M., Blenkinsopp, J., Bowes-Sperry, L., Bozionelos, N., Buzády, Z., Chuang, A. Nnedumm J. 2011. Acceptability of workplace bullying: A comparative study on six continents. *Journal of Business Research. Advance*. doi:10.1016/j.jbusres..
- Robinson, S. L. & Bennett, R. 1995. A typology of deviant behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38: 555–572.
- Spector, P. E., Fox, S., Penney, L. M., Bruusema, K., Goh, A., & Kessler, S. 2006. The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviours created equal? *Journal of Vocational Behavior*, 68: 446–460.
- Tiarapuspa. 2015. Peningkatan Kontrak Psikologis dan Pengaruhnya Terhadap Perilaku Kerja Kontraproduktif. *Disertasi*. Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Gadjah Mada Yogyakarta.
- Tomlinson, E. C., & Greenberg, J. 2006. *Understanding and deterring employee theft with organizational justice*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Treviño, L. K., & Brown, M. E. 2004. Managing to be ethical: Debunking five business ethics myths. *Academy of Management Executive*, 19(2): 69–81.
- Treviño, L. K., & Youngblood, S. A. 1990. Bad apples in bad barrels: A causal analysis of ethical-decision making behaviour. *Journal of Applied Psychology*, 75: 378–385.
- Umphress, E. E. Bingham, J. B., & Mitchell, M. S. 2010. Unethical behavior in the name of the company: The moderating effect of organizational identification and positive reciprocity beliefs on unethical pro-organizational behavior. *Journal of Applied Psychology*, 95: 769-780.
- Vardi, Y., & Weitz, E. 2004. *Misbehaviour in organizations: Theory, research, and management*. New York: Lawrence Erlbaum.