

**PENGARUH *WORKPLACE OSTRACISM* DAN KEPEMIMPINAN
OTORITER TERHADAP *DEVIANT BEHAVIOR* DENGAN KELELAHAN
EMOSIONAL DAN IKLIM ETIS BERORIENTASI ATURAN SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI
(STUDI EMPIRIS PADA KUD TIKU V JORONG KABUPATEN AGAM)**

TESIS



OLEH:

**AGUS MAIDI
1910018212014**

PROGRAM MAGISTER SAINS MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS BUNG HATTA

2022

**PENGARUH *WORKPLACE OSTRACISM* DAN KEPEMIMPINAN
OTORITER TERHADAP *DEVIANT BEHAVIOR* DENGAN KELELAHAN
EMOSIONAL DAN IKLIM ETIS BERORIENTASI ATURAN SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI**

(STUDI EMPIRIS PADA KUD TIKU V JORONG KABUPATEN AGAM)

Oleh:

AGUS MAIDI
NPM. 1910018212014

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji
Pada tanggal Juli 2022.

Menyetujui:

Pembimbing I,



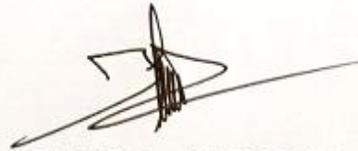
Dr. Hj. Listiana Sri Mulatsih S.E., M.M

Pembimbing II,



Sefnedi, S.E. M.M., Ph.D

Ketua Program Studi Magister Sains Manajemen
Program Magister Fakultas Ekonomi dan Bisnis,



Reni Yuliviona, S.E., M.M., Ph.D

PENGARUH *WORKPLACE OSTRACISM* DAN KEPEMIMPINAN
OTORITER TERHADAP *DEVIANT BEHAVIOR* DENGAN KELELAHAN
EMOSIONAL DAN IKLIM ETIS BERORIENTASI ATURAN SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI
(STUDI EMPIRIS PADA KUD TIKU V JORONG KABUPATEN AGAM)

Oleh:

AGUS MAIDI
NPM. 1910018212014

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji
Pada tanggal Juli 2022

Menyetujui:

Katua,



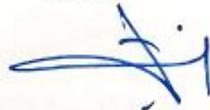
Dr. Hj. Listiana Sri Mulatsih, S.E., M.M

Sekretaris,



Sefnedi, S.E., M.M., Ph.D

Anggota,



Dr. Fivi Angraini, S.E., M.Si., Ak., CA

Anggota,



Reni Yuliviona, S.E., M.M., Ph.D

Dekan,



Dr. Erni Febrina Harahap, S.E., M.Si

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Agus Maidi
NPM : 1910018212014
Program Studi : Magister Sains Manajemen

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa tesis dengan judul:

PENGARUH *WORKPLACE OSTRACISM* DAN KEPEMIMPINAN OTORITER TERHADAP *DEVIANT BEHAVIOR* DENGAN KELELAHAN EMOSIONAL DAN IKLIM ETIS BERORIENTASI ATURAN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (STUDI EMPIRIS PADA KUD TIKU V JORONG KABUPATEN AGAM)

Yang dibuat untuk melengkapi persyaratan menjadi Magister Sains Manajemen pada program studi konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia Program Pascasarjana Universitas Bung hatta. Sejauh yang saya ketahui bukan merupakan tiruan atau duplikasi dari tesis yang telah dipublikasikan sebelumnya dan atau pernah dipakai untuk mendapatkan gelar Magister Sains manajemen dalam lingkungan Universitas Bung hatta maupun di perguruan tinggi atau instansi manapun, kecuali bagian yang sumber informasinya dicantumkan sebagaimana mestinya.

Apabila dikemudian hari ternyata tidak sesuai dengan pernyataan diatas, maka penulis bersedia menerima sanksi yang akan dikenakan.

Padang, Juli 2022
Penulis

AGUS MAIDI
NPM. 1910018212014

**PENGARUH *WORKPLACE OSTRACISM* DAN KEPEMIMPINAN
OTORITER TERHADAP *DEVIANT BEHAVIOR* DENGAN KELELAHAN
EMOSIONAL DAN IKLIM ETIS BERORIENTASI ATURAN SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI
(STUDI EMPIRIS PADA KUD TIKU V JORONG KABUPATEN AGAM)**

Agus Maldi

Program Studi Magister Sains Manajemen Universitas Bung Hatta Padang

Email : Agusmaidi19014@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan membuktikan pengaruh *workplace ostracism* dan kepemimpinan otoriter terhadap *deviant behavior* dengan kelelahan emosional dan iklim etis berorientasi aturan sebagai variabel mediasinya. Populasi pada penelitian ini sebanyak 106 orang yang terdiri dari karyawan KUD Tiku V Jorong. Dimana sampel pada penelitian ini adalah 106 orang dengan data yang dapat diolah sebanyak 83 responden, jenis data yang digunakan adalah data primer. Metode pengumpulan data yaitu dengan menyebarkan kuisioner. Alat analisis yang digunakan pada penelitian ini dengan *software smart-PLS 3.2.7*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *workplace ostracism* berpengaruh signifikan terhadap *deviant behavior*, kepemimpinan otoriter berpengaruh signifikan terhadap *deviant behavior*, *workplace ostracism* berpengaruh signifikan terhadap kelelahan emosional, kepemimpinan otoriter berpengaruh signifikan terhadap iklim etis berorientasi aturan, kelelahan emosional berpengaruh signifikan terhadap *deviant behavior*, iklim etis berorientasi aturan tidak berpengaruh signifikan terhadap *deviant behavior*, kelelahan emosional memediasi hubungan antara *workplace ostracism* dan *deviant behavior*, iklim etis berorientasi aturan tidak memediasi hubungan antara kepemimpinan otoriter dan *deviant behavior* pada karyawan KUD Tiku V Jorong.

Kata Kunci : *Deviant behavior*, *workplace ostracism*, kepemimpinan otoriter, kelelahan emosional dan iklim etis berorientasi aturan

THE EFFECT OF WORKPLACE OSTRACISM AND AUTHORITATIVE LEADERSHIP ON DEVIANT BEHAVIOR WITH EMOTIONAL FATIGUE AND RULE-ORIENTED ETHICAL CLIMATE AS MEDIATION VARIABLES (EMPIRE STUDY ON KUD TIKU V JORONG AGAM DISTRICT)

Agus Maldi

Bung Hatta University Management Science Masters Program, Padang

Email : **Agusmaldi1914@gmail.com**

ABSTRACT

This study aims to examine and prove the effect of workplace ostracism and authoritarian leadership on deviant behavior with emotional exhaustion and a rule-oriented ethical climate as mediating variables. The population in this study were 106 people consisting of employees of KUD Tiku V Jorong. Where the sample in this study is 106 people with data that can be processed as many as 83 respondents, the type of data used is primary data. The method of data collection is by distributing questionnaires. The analytical tool used in this research is the smart-PLS 3.2.7 software. The results showed that workplace exclusion had a significant effect on deviant behavior, authoritarian leadership had a significant effect on deviant behavior, workplace exclusion had a significant effect on emotional exhaustion, authoritarian leadership had a significant effect on rule-oriented ethical climate, emotional exhaustion had a significant effect on deviant behavior, ethical climate Rule-oriented does not have a significant effect on deviant behavior, emotional exhaustion mediates the relationship between workplace exclusion and deviant behavior, rules-oriented ethical climate does not mediate the relationship between authoritarian leadership and deviant behavior in KUD Tiku V Jorong employees.

Keywords: Deviant behavior, workplace ostracism, authoritarian leadership, emotional exhaustion and rule-oriented ethical climate

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis sampaikan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala berkat dan kasih karuniaNya sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik dan tepat pada waktunya. Tesis ini ditulis dalam rangka memenuhi syarat untuk mencapai gelar Magister Sains Manajemen pada Program Studi Magister Sains Manajemen Pasacasarjana Universitas Bung Hatta Padang.

Dalam menyelesaikan tesis ini, penulis banyak memperoleh bantuan baik berupa pengajaran, bimbingan dan arahan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis menyampaikan ucapan terimakasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada yang terhormat dosen penguji: Ibuk **Dr. Fivi Anggraini, S.E., M.Si., Ak., CA** dan ibuk **Reni Yuliviona, S.E, M.M., Ph.D** dimana ditengah-tengah kesibukan masih tetap meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, petunjuk dan mendorong semangat penulis untuk menyelesaikan penulisan tesis ini.

Pada kesempatan ini, penulis juga menyampaikan ucapan terimakasih kepada semua pihak yang terlibat dalam penyelesaian tesis ini, kepada:

1. Ibuk **Dr. Erni Febrina Harahap, S.E., M.Si** selaku Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Bung Hatta Padang
2. Ibuk **Reni Yuliviona, S.E, M.M., Ph.D** Ketua Program Studi Magister Sains Manajemen Pascasarjana Universitas Bung Hatta.
3. Ibuk **Dr. Hj, Listiana Sri Mulatsih S.E., M.M** sebagai dosen pembing I, yang telah meluangkan waktunya dan dengan penuh perhatian memberikan dorongan, bimbingan dan saran kepada penulis.
4. Bapak **Sefnedi, S.E., M.M., Ph.D** selaku dosen pembimbing II, yang telah meluangkan waktunya dan dengan penuh perhatian memberikan dorongan, bimbingan dan saran kepada penulis.
5. Bapak dan ibu dosen Magister Sains Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bung Hatta Padang yang telah memberikan ilmunya kepada penulis.

6. Rekan-rekan seperjuangan angkatan 30 Prodi Magister Sains Manajemen yang senantiasa berbagi suka dan duka bersama penulis selama masa perkuliahan.

Akhirnya penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat dan permintaan maaf yang tulus jika seandainya dalam penulis ini dapat kekurangan dan kekeliruan, penulis juga menerima kritik dan saran yang bersifat membangun demi penyempurnaan penulisan tesis ini.

Padang, Juli 2022

Penulis,

DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN.....	i
LEMBAR PENGESAHAN	ii
LEMBAR KEASLIAN TESIS	iii
ABSTRAK	iv
<i>ABSTRACT</i>	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	6
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
BAB II KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS	
2.1 Kajian Literatur.....	9
2.1.1 <i>Deviant behavior</i>	9
2.1.2 <i>Workplace ostracism</i>	11
2.1.3 Kepemimpinan Otoriter.....	14
2.1.4 Kelelahan Emosional.....	16
2.1.5 Iklim Etis Berorientasi Aturan.....	18
2.2 Penelitian Terdahulu dan Pengembangan Hipotesis.....	21
2.2.1 <i>Workplace ostracism</i> Terhadap <i>Deviant behavior</i>	21
2.2.2 <i>Workplace ostracism</i> Terhadap Kelelahan Emosional	22
2.2.3 Kelelahan Emosional Terhadap <i>Deviant behavior</i>	23

2.2.4 Kepemimpinan Otoriter	
Terhadap <i>Deviant behavior</i>	23
2.2.5 Kepemimpinan Otoriter	
Terhadap Iklim Etis Berorientasi Aturan	24
2.2.6 Iklim Etis Berorientasi Aturan	
Terhadap <i>Deviant behavior</i>	25
2.2.7 Kelelahan Emosional Memediasi Hubungan	
Antara <i>Workplace ostracism</i> Terhadap	
<i>Deviant behavior</i>	26
2.2.8 Iklim Etis Berorientasi Aturan Memediasi Hubungan	
Antara Kepemimpinan Otoriter Terhadap	
<i>Deviant behavior</i>	27
2.3 Kerangka Konseptual.....	28
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Objek, Populasi Dan Sampel.....	29
3.2 Jenis dan Sumber Data	29
3.3 Teknik Pengumpulan Data	29
3.4 DefInisi Operasional Variabel.....	29
3.4.1 <i>Deviant behavior</i>	29
3.4.2 <i>Workplace ostracism</i>	30
3.4.3 Kepemimpinan Otoriter.....	30
3.4.4 Kelelahan Emosional.....	31
3.4.5 Iklim Etis Berorientasi Aturan.....	31
3.5 Pengukuran Variabel	31
3.6 Teknik Analisis Data	33
3.6.1 <i>Measurement Model Assesment</i>	33
3.6.2 <i>Convergent validity</i>	33
3.6.3 <i>Discriminant Validity</i>	33
3.6.4 Analisis Deskriptif.....	34
3.6.5 <i>R Square dan Q Square</i>	35

3.6.6 <i>Structural Model Assesment</i>	37
3.6.7 Efek Mediasi.....	38

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian	46
4.1.1 Respon rate Responden.....	46
4.1.2 Profil Rasponden.....	47
4.1.3 Measurement Model Assesment	49
4.1.3.1 Convergent Validity	49
4.1.3.2 Discriminant Validity	58
4.1.4 Analisis Deskriptif Variabel	63
4.1.4.1 <i>Deviant behavior</i>	63
4.1.4.2 <i>Workplace ostracism</i>	63
4.1.4.3 Kepemimpinan otoriter.....	65
4.1.4.4 Kelelahan emosional	66
4.1.4.5 Iklim etis berorientasi aturan.....	66
4.1.5 R <i>Square</i> dan Q <i>Square</i>	67
4.1.6 Structural Model Assesment.....	69
4.2 Pembahasan	75
4.2.1 Pengaruh <i>workplace ostracism</i> terhadap <i>deviant behavior</i>	75
4.2.2 Pengaruh kepemimpinan otoriter terhadap <i>deviant behavior</i>	76
4.2.3 Pengaruh <i>workplace ostracism</i> terhadap kelelahan emosional.....	77

4.2.4 Pengaruh kepemimpinan otoriter terhadap iklim etis Berorientasi aturan.....	78
4.2.5 Pengaruh kelelahan emosional terhadap <i>deviant behavior</i>	79
4.2.6 Pengaruh iklim etis berorientasi aturan terhadap <i>deviant behavior</i>	80
4.2.7 Kelelahan emosional memediasi hubungan antara <i>workplace ostracism</i> dan <i>deviant behavior</i>	81
4.2.8 Iklim etis berorientasi aturan memediasi hubungan antara Kepemimpinan otoriter dan <i>deviant behavior</i>	82

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan.....	84
5.2 Implikasi Penelitian.....	85
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	85

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Survey awal <i>deviant behavior</i>	3
Tabel 3.2	Bobot nilai setiap pernyataan	39
Tabel 3.3	Kriteria Tingkat Capaian Responden (TCR)	43
Tabel 3.4	Kriteria R <i>Square</i>	43
Tabel 3.5	Kriteria Q <i>Square</i>	44
Tabel 3.6	Tipe Pengujian Mediasi	45
Tabel 4.1	Distribusi Kuisioner Penelitian	46
Tabel 4.2	Profil responden	47
Tabel 4.3	Hasil Analisis Outer Loading Deviant behavior (Tahap 1)	50
Tabel 4.4	Hasil Analisis Outer Loading Deviant behavior (Tahap 2)	51
Tabel 4.5	Hasil Analisis Outer Loading Deviant behavior (Tahap 3)	51
Tabel 4.6	Hasil Analisis Outer Loading Deviant behavior (Tahap 4)	52
Tabel 4.7	Hasil Analisis Outer Loading <i>workplace ostracism</i> (Tahap 1)	53
Tabel 4.8	Hasil Analisis Outer Loading <i>workplace ostracism</i> (Tahap 2)	54
Tabel 4.9	Hasil Analisis Outer Loading Kepemimpinan Otoriter (Tahap 1)	55
Tabel 4.10	Hasil Analisis Outer Loading Kepemimpinan otoriter (Tahap 2)	55

Tabel 4.11 Hasil Analisis Outer Loading Kelelahan emosional (Tahap 1)	56
Tabel 4.11 Hasil Analisis Outer Loading Kelelahan emosional (Tahap 2).....	57
Tabel 4.12 Hasil Analisis Outer Loading Ikli etis berorientasi aturan (Tahap 1).....	57
Tabel 4.13 Discriminant Validity dengan Metode Fornell-Lacker	59
Tabel 4.14 Discriminant validity dengan Metode Cross loading.....	60
Tabel 4.15 Deskripsi Variabel deviant behavior.....	63
Tabel 4.16 Deskripsi Variabel <i>workplace ostracism</i>	64
Tabel 4.17 Deskripsi Variabel kepemimpinan otoriter	65
Tabel 4.18 Deskripsi Variabel kelelahan emosional.....	66
Tabel 4.19 Deskripsi variabel iklim etis berorientasi aturan.....	66
Tabel 4.20 R <i>Square</i> dan Q <i>Square</i>	68
Tabel 4.21 Hasil Structural Model Assessment	71
Tabel 4.22 Hasil Structural Model Assessment	74

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka konseptual	37
Gambar 4.1 Measurement Model Assesment	65
Gambar 4.1 Model struktural	73

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kusioner

Lampiran 2 Tabulasi data

Lampiran 3 profil responden

Lampiran 4 Measuremen model assesment

Lampiran 5 Deskripsi variabel

Lampiran 6 r square dan q Square

Lampiran 7 Struktural model assesment

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Meningkatnya peranan manajemen dalam suatu perusahaan mengakibatkan bertambahnya perhatian terhadap pentingnya sumber daya manusia dalam perusahaan. Sumber daya manusia selalu dibutuhkan oleh setiap perusahaan, baik itu perusahaan kecil maupun besar. Sumber daya manusia ini harus diatur dan diurus berdasarkan visi organisasi agar tujuan organisasi dapat dicapai secara optimal.

Organisasi-organisasi unggul selalu mendahulukan dalam membangun dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia walaupun pekerjaan tersebut memakan waktu yang cukup tetapi manfaat yang dirasakan dari pekerjaan tersebut sangat berpengaruh terhadap keberhasilan organisasi. Adapun dalam pelaksanaan tujuan dan visi dari organisasi masih adanya perilaku menyimpang/*deviant behavior* dari individu terhadap organisasi yang tidak satu tujuan sehingga perilaku-prilaku seperti ini dianggap bertentangan terhadap organisasi.

Perilaku menyimpang/*deviant behavior* dapat dianggap sebagai semacam perilaku menarik diri ditempat kerja, ketika karyawan lebih memikirkan kepentingan mereka sendiri, mereka biasanya mengadopsi tindakan seperti mengurangi masukan pekerjaan untuk mencapai tujuan mengurangi tekanan. *Deviant behavior* ditempat kerja yang mengacu pada perilaku peran ekstra negatif yang melanggar norma organisasi dan mengancam kesejahteraan organisasi atau anggota organisasi (Bennett dan Robinson, 2000).

Deviant behavior yang terjadi di perusahaan perlu diamati dan diperhatikan, sehingga tidak akan berdampak negatif terhadap keberlangsungan dan kemajuan perusahaan. KUD Tiku V Jorong Kabupaten Agam, KUD Tiku V Jorong Kabupaten Agam adalah organisasi yang fokus beroperasi pada perkebunan kelapa sawit rakyat atau plasma yang dikelola oleh Koperasi Unit Desa (KUD) Tiku V Jorong Kabupaten Agam.

Deviant behavior yang terjadi terhadap karyawan akan memberikan pengaruh negatif atas kinerja dari individu karyawan yang bekerja. Salah satu bentuk *deviant behavior* yang terjadi adalah masih adanya dari karyawan yang tidak mematuhi aturan, konflik antara karyawan dan atasan, sehingga dengan terjadinya konflik tersebut akan diselesaikan langsung oleh Humas dan Personalia yang ada di Koperasi Unit Desa (KUD) Tiku V Jorong Kabupaten Agam.

Untuk lebih mengetahui permasalahan dan fenomena yang terjadi dilapangan maka dari itu peneliti mencoba untuk melakukan survey terhadap 15 (lima belas) karyawan KUD Tiku V Jorong Kabupaten Agam, dengan melakukan penyebaran kusioner yang dapat dilihat dari tabel 1.1 berikut.

Tabel 1.1
Survey Awal *Deviant Behavior*

No	PERNYATAAN	JUMLAH %	
		YA	TIDAK
<i>Interpersonal Deviance</i>			
1	Mengolok-olok seseorang ditempat kerja	60.0	40.0
2	Mengatakan sesuatu yang menyakitkan kepada seseorang ditempat kerja	46.7	53.3
3	Membuat komentar etnis, agama, atau ras ditempat kerja	46.7	53.3
4	Mengutuk seseorang di tempat kerja	13.3	86.7
5	Memainkan lelucon yang kejam pada seseorang ditempat kerja	40.0	60.0
6	Bertindak kasar terhadap seseorang ditempat kerja	46.7	53.3
7	Mempermalukan seseorang ditempat kerja	66.7	33.3
<i>Organizational Deviance</i>			
8	Mengambil properti dari pekerjaan tanpa izin	60.0	40.0
9	Menghabiskan terlalu banyak waktu untuk berfantasi atau melamun diwaktu bekerja	60.0	40.0
10	Memalsukan tanda terima untuk mendapatkan penggantian lebih banyak uang daripada yang dikeluarkan	20.0	80.0
11	Mengambil istirahat tambahan atau lebih lama dari yang dapat diterima ditempat kerja	80.0	20.0
12	Datang terlambat untuk bekerja tanpa izin	73.3	26.7
13	Mengotori lingkungan kerja	66.7	33.3
14	Mengabaikan untuk mengikuti instruksi pimpinan	66.7	33.3
15	Secara sengaja bekerja lebih lambat dari yang seharusnya dilakukan	66.7	33.3
16	Membahas informasi rahasia perusahaan dengan orang yang tidak berwenang	53.3	46.7
17	Menggunakan obat-obatan terlarang atau mengonsumsi alkohol ditempat kerja	0	100
18	Memberikan sedikit usaha untuk pekerjaan	86.7	13.3
19	Diseret keluar pekerjaan untuk mendapat lembur	66.7	33.3
Total		53.69	46.31

Sumber: Bennett dan Robinson, (2000)

Berdasarkan pada tabel 1.1 diatas terlihat bahwa dari jawaban responden banyak yang menjawab pada kategori ya, seperti mengambil istirahat tambahan atau lebih lama dari yang dapat diterima ditempat kerja dengan nilai 80,0%, menghabiskan terlalu banyak waktu berfantasi atau melamun diwaktu bekerja dengan nilai 60,0%,

selanjutnya mengolok-olok seseorang ditempat kerja dengan nilai 60,0%, kemudian memberikan sedikit usaha untuk pekerjaan dengan kategori nilai 86,7%. Untuk keseluruhan yang menjawab kategori ya memiliki nilai 53,69% maka dari itu dapat dilihat lebih tinggi jawaban karyawan yang menjawab kategori ya dari pada karyawan yang menjawab pada kategori tidak, tentu tingkat *deviant behavior* yang terjadi di KUD Tikus V Jorong Kabupaten Agam mengindikasikan bahwa masih terjadi *deviant behavior*.

Hasil penelitian terdahulu variabel yang mempengaruhi *deviant behavior* adalah variabel *workplace ostracism* (Peng dan Zeng, 2017), kepemimpinan otoriter (Latif, Baghour dan Rasool, 2017), dimediasi oleh variabel kelelahan emosional dan iklim etis berorientasi aturan (Jiang, Sun, Li, 2020 dan Qi, Liu dan Mao, 2020).

Deviant behavior ditempat kerja mengacu pada perilaku peran ekstra negatif yang melanggar norma organisasi dan mengancam kesejahteraan organisasi atau anggota organisasi (Robinson dan Bennett, 2000). *Workplace ostracism* mengacu pada tindakan yang diabaikan atau dikecualikan sehingga umum terjadi ditempat kerja (Feris, Brown, Berry dan Lian, 2008). Kepemimpinan otoriter merupakan pemimpin yang menekankan otoritas absolut yang tidak perlu dipertanyakan dan memaksakan kontrol ketat atas bawahan dan menuntut kepatuhan mutlak dari bawahan (Wu, Chou dan Cheng, 2008). Kelelahan emosional mengacu pada perasaan emosional yang berlebihan dan lelah yang merupakan komponen penting dari kelelahan kerja, bahwa kelelahan kerja terjadi ketika karyawan merasa sumber daya mereka yang berharga terancam (Hobfoll dan Ford, 2007). Iklim etis berorientasi

aturan menekankan pada tanggung jawab sosial, aturan organisasi, regulasi dan etika (Shi, 2016).

Terbatasnya penelitian terdahulu yang menjadikan variabel kelelahan emosional dan iklim etis berorientasi aturan sebagai variabel mediasi antara *workplace ostracism* kecuali penelitian (Jiang, Sun, Li, 2020) yang dijadikan jurnal utama pada penelitian, kemudian dikembangkan menjadi model pada penelitian, selanjutnya mengembangkan variabel iklim etis berorientasi aturan sebagai variabel mediasi (Qi, Liu & Mao, 2020) yang dijadikan sebagai jurnal pendukung pada penelitian.

Perbedaan pada penelitian sebelumnya yaitu penelitian dilakukan oleh (Jiang, Sun, Li, 2020) dan (Qi, Liu & Mao, 2020) adalah objek penelitian di perusahaan manufaktur dan terhadap karyawan di empat puluh kota di china. Penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah karyawan KUD Tiku V Jorong pada sektor perkebunan kelapa sawit. Penelitian menggunakan variabel mediasi kelelahan emosional dan iklim etis berorientasi aturan, kemudian *workplace ostracism* dan kepemimpinan otoriter terhadap *deviant behavior*.

Dari uraian diatas peneliti tertarik melakukan sebuah penelitian variabel *workplace ostracism* dan kepemimpinan otoriter sebagai variabel bebas dan kelelahan emosional dan iklim etis berorientasi aturan sebagai variabel mediasi yang mempengaruhi *deviant behavior*. Sehingga judul pada penelitian ini yaitu ‘‘Pengaruh *workplace ostracism* dan kepemimpinan otoriter terhadap *deviant behavior* dengan kelelahan emosional dan iklim etis berorientasi aturan sebagai variabel mediasi’’

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah terdapat pengaruh *workplace ostracism* terhadap *deviant behavior* pada KUD Tiku V Jorong Kabupaten Agam?
2. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan otoriter terhadap *deviant behavior* pada KUD Tiku V Jorong Kabupaten Agam?
3. Apakah terdapat pengaruh *workplace ostracism* terhadap kelelahan emosional pada KUD Tiku V Jorong Kabupaten Agam?
4. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan otoriter terhadap iklim etis berorientasi aturan pada KUD Tiku V Jorong Kabupaten Agam?
5. Apakah terdapat pengaruh kelelahan emosional terhadap *deviant behavior* pada KUD Tiku V Jorong Kabupaten Agam?
6. Apakah terdapat pengaruh iklim etis berorientasi aturan terhadap *deviant behavior* pada KUD Tiku V Jorong Kabupaten Agam?
7. Apakah kelelahan emosional memediasi hubungan antara *workplace ostracism* dan *deviant behavior* pada KUD Tiku V Jorong Kabupaten Agam?
8. Apakah iklim etis berorientasi aturan memediasi hubungan antara kepemimpinan otoriter dan *deviant behavior* pada KUD Tiku V Jorong Kabupaten Agam?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk membuktikan dan menganalisis secara empiris pengaruh *workplace ostracism* terhadap *deviant behavior* pada KUD Tiku V Jorong Kabupaten Agam
2. Untuk membuktikan dan menganalisis secara empiris pengaruh kepemimpinan otoriter terhadap *deviant behavior* pada KUD Tiku V Jorong Kabupaten Agam
3. Untuk membuktikan dan menganalisis secara empiris pengaruh *workplace ostracism* terhadap kelelahan emosional pada KUD Tiku V Jorong Kabupaten Agam
4. Untuk membuktikan dan menganalisis secara empiris pengaruh kepemimpinan otoriter terhadap iklim etis berorientasi aturan pada KUD Tiku V Jorong Kabupaten Agam
5. Untuk membuktikan dan menganalisis secara empiris pengaruh kelelahan emosional terhadap *deviant behavior* pada KUD Tiku V Jorong Kabupaten Agam
6. Untuk membuktikan dan menganalisis secara empiris pengaruh iklim etis berorientasi aturan terhadap *deviant behavior* pada KUD Tiku V Jorong Kabupaten Agam
7. Untuk membuktikan dan menganalisis secara empiris pengaruh *workplace ostracism* terhadap *deviant behavior* yang dimediasi kelelahan emosional pada KUD Tiku V Jorong Kabupaten Agam

8. Untuk membuktikan dan menganalisis secara empiris pengaruh kepemimpinan otoriter terhadap *deviant behavior* yang dimediasi iklim etis berorientasi aturan pada KUD Tiku V Jorong Kabupaten Agam?

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian maka manfaat pada penelitian ini adalah:

1. Manfaat teoritis
 - a. Mampu menguji pengaruh penelitian secara empiris kelelahan emosional dan iklim etis berorientasi aturan memediasi hubungan antara *workplace ostracism* dan kepemimpinan otoriter terhadap *deviant behavior* pada KUD Tiku V Jorong Kabupaten Agam.
 - b. Untuk bahan pertimbangan dan pengembangan pada peneliti dimasa mendatang dengan temuan pengaruh *workplace ostracism* dan kepemimpinan otoriter terhadap *deviant behavior* dengan kelelahan emosional dan iklim etis berorientasi aturan sebagai variabel mediasi
2. Manfaat Praktek

Untuk bahan masukan pada objek penelitian agar mampu melakukan perubahan dan pengurangan *deviant behavior* sehingga hasil penelitian dapat dijadikan sebagai referensi untuk ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan perilaku menyimpang pada KUD Tiku V Jorong Kabupaten Agam.

BAB II

KAJIAN LITERATUR DAN PENGEMBANGAN HIPOTEISIS

2.1 Kajian Literatur

2.1.1 Perilaku Menyimpang (*Deviant Behavior*)

Perilaku menyimpang/*deviant behavior* ditempat kerja adalah perilaku disengaja yang tidak mematuhi aturan penting dari organisasi dan dengan cara ini mengancam organisasi dan kesejahteraan anggota, perilaku yang dapat menyebabkan kurangnya motivasi untuk mematuhi aturan atau mungkin melanggar aturan dibawah ekspektasi aturan dari pengaturan sosial, kebijakan aturan dan prosedur organisasi menentukan norma organisasi (Robinson & Bennett, 2000).

Deviant behavior adalah sebuah perilaku negatif yang terjadi terhadap individu dan organisasi sehingga dapat menimbulkan kerugian demi kemajuan dari kinerja organisasi (Farhadi dkk, 2012). *Deviant behavior* terhadap organisasi bertujuan untuk merugikan organisasi seperti perusakan properti dan fasilitas, kemudian *deviant behavior* individu menargetkan orang lain termasuk kolega untuk melakukan perilaku verbal maupun non verbal ejekan dan perlakuan yang buruk (Kura dkk, 2013).

Menurut Tastan (2019), *deviant behavior* karyawan ditempat kerja dapat mengarah pada hal yang psikologis bagi organisasi dan menciptakan masalah sosial bagi karyawan dan masyarakat, *deviant behavior* dijelaskan sebagai perilaku yang disengaja yang menyimpang dari aturan organisasi dan merugikan kesejahteraan individu dan organisasi. *deviant behavior* ditempat kerja juga dikenal sebagai

perilaku salah, perilaku organisasi, perilaku antisosial, perilaku disfungsional dan perilaku kontraproduktif (Faridahwati, Chandrakantan & Hadziroh, 2011).

Othman dkk (2012), mengidentifikasi *deviant behavior* ditempat kerja yaitu penyimpangan organisasi yang melibatkan perilaku kelompok antara individu dan organisasi sedangkan penyimpangan interpersonal/individu adalah perilaku yang muncul antara individu dalam tempat kerja seperti, pencurian, sabotase dan sedikit usaha dalam pekerjaan dapat dikategorikan sebagai penyimpangan organisasi sambil mengolok-olok orang lain, bertindak kasar dan berdebat merupakan penyimpangan antar pribadi.

Deviant behavior merupakan universal dan paling banyak diprediksi anggota dalam organisasi terlibat dalam perilaku buruk yang terkait dan tidak terkait dengan pekerjaan mereka sehingga sebagai tindakan ditempat kerja yang melanggar peraturan dan standar organisasi, perilaku menyimpang seperti berhati-hati dan keinginan yang disengaja untuk menyebabkan kerugian bagi organisasi dan perilaku buruk yang melanggar norma organisasi dan mengancam seluruh organisasi (Muafi, 2011).

Saad dkk (2016), menganggap *deviant behavior* ditempat kerja adalah sangat penting untuk diperhatikan dan harus ditangani pada organisasi diantara para karyawan karena *deviant behavior* ditempat kerja melanggar norma dan aturan yang berlaku sehingga mengakibatkan merugikan organisasi.

Rashid dkk (2012), faktor-faktor yang mempengaruhi *deviant behavior* adalah kepemimpinan otoriter, pengawasan, ketidakadilan, ketidakpuasan, stress kerja,

kelelahan emosi positif dan negatif, karakteristik kepribadian, iklim dan budaya organisasi. Adapun faktor lain yang mempengaruhi *deviant behavior* adalah *workplace ostracism*, kepemimpinan otoriter, kelelahan emosional dan iklim etis berorientasi aturan (Jiang dkk, 2020 dan Qi dkk, 2020).

2.1.1.1 Dampak Negatif Perilaku Menyimpang

Menurut (Muafi, 2011) dampak negatif *deviant behavior* di tempat kerja diantaranya:

1. Jika karyawan tidak puasa tetap berada di organisasi mereka mungkin terlibat dalam perilaku menyimpang seperti memberikan pelayanan yang buruk, menyebarkan rumor, pencurian dan sabotase peralatan, hilangnya omset, terjadinya ketidakhadiran dan menurunnya produktifitas.
2. Munculnya masalah terkait stress kerja
3. Kehilangan waktu kerja
4. Tingginya tingkat turnover
5. Relatif tingginya biaya keuangan yang dimunculkan

deviant behavior karyawan juga berpotensi merusak nama baik organisasi dan juga anggotanya (Lawrence & Robinson, 2007 dan Spreitzer & Sonenshein, 2004) Jika karyawan di suatu perusahaan melakukan penyimpangan seperti membolos pada saat jam kerja dan karyawan tersebut tidak mendapat sanksi, hanya teguran yang didapatkan. Hal ini menimbulkan rasa iri dari karyawan lain, sehingga kualitas kerja yang dihasilkan karyawan tidak maksimal.

Menurut (Robbins & Judge, 2017) *deviant behavior* ditempat kerja pada perusahaan yang tidak ditangani dengan baik akan menimbulkan reaksi emosional terhadap karyawan dimana mereka menganggap tidak adanya keadilan dalam organisasi dan mendorong karyawan lain untuk melakukan hal yang sama. Disini dapat terlihat bahwa perilaku menyimpang ditempat kerja merupakan sesuatu yang menular dari suatu karyawan ke karyawan lain yang berdampak pada penurunan kinerja organisasi.

Pada dasarnya perusahaan memiliki sistem aturan kerja yang mengikat, sehingga perusahaan tersebut seharusnya bertindak tegas terhadap karyawan yang tidak disiplin pada aturan-aturan yang dimiliki perusahaan tersebut. Setiap penyimpangan yang dilakukan karyawan akan memiliki konsekuensi yang berbeda antara karyawan yang satu dengan yang lainnya tergantung penyimpangan yang dilakukan di dalam organisasi. *deviant behavior* yang dilakukan karyawan di tempat kerja dapat berdampak negatif pada organisasi. Sebagai contoh, karyawan yang membolos kerja pada saat jam kantor dapat memicu karyawan lain untuk meninggalkan kantor pada saat jam kerja kantor masih berlangsung.

Karyawan yang meninggalkan tempat kerja lebih awal akan menimbulkan rasa iri terhadap karyawan lainnya karena mereka beranggapan bahwa bekerja dengan jam yang sama dan dengan jumlah gaji yang sama, tetapi karyawan yang meninggalkan tempat kerja lebih awal tidak mendapatkan sanksi seperti potong gaji. Padahal gaji dipandang sebagai bagian dari sistem yang mendukung organisasi untuk memotivasi karyawan dengan memenuhi peraturan yang sudah ada. Jika terus

berlanjut tentunya hal ini akan menjadi masalah yang berujung pada kerugian dan merusak citra perusahaan.

Jadi dapat disimpulkan bahwa *deviant behavior* ditempat kerja akan berdampak pada ketidakpuasan karyawan yang akan menghasilkan stres kerja, penurunan produktivitas sehingga akan berdampak pada hilangnya banyak biaya yang akan merugikan perusahaan.

2.1.1.2 Faktor – Faktor Mempengaruhi *Deviant Behavior*

Bennet & Robinson (2000) membagi faktor penyebab *deviant behavior* ditempat kerja kedalam dua bagian :

- a. Faktor individu, yang terdiri dari :
 1. Gender
 2. Sikap pemarah
 3. Negative affectivity
- b. Faktor organisasional yang terdiri dari
 1. Prosedur peraturan yang kaku
 2. Kondisi kerja yang buruk
 3. Budaya agresif

Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi terbentuknya perilaku kerja kontraproduktif atau *deviant behavior* ditempat kerja menurut (Anderson, Deniz, Sinangil, & Viswesvaran, 2001) yaitu:

- a. Faktor kepribadian

Faktor kepribadian tertentu ditemukan dapat mempengaruhi karyawan terlibat dalam perilaku kerja menyimpang Ciri-ciri kepribadian yang telah diteliti berkaitan dengan perilaku kerja kontraproduktif adalah kestabilan emosi, ekstrovertsi, agreeableness, keterbukaan dan kesadaran untuk membangun pengalaman.

b. Karakteristik pekerjaan

Karakteristik pekerjaan yang diberikan dan cara kerja pada organisasi akan mempengaruhi karyawan dalam menyelesaikan tugas dengan sempurna, bertanggung jawab atas tugas yang diberikan dan hasil kerja yang dicapai. Perilaku menyimpang ditempat kerja terjadi ketika karyawan terlalu diawasi dengan ketat oleh atasan dan selalu diawasi sehingga karyawan tidak mempunyai kesempatan untuk dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan rencana dan wawasan mereka sendiri.

c. Karakteristik kelompok kerja

Karakteristik kelompok kerja dapat mempengaruhi antar pekerja di lingkungan organisasi. Individu cenderung akan mengikuti tingkah laku yang menjadi kebiasaan didalam kelompok organisasi. Perilaku yang biasa diterapkan pada kelompok kerja memiliki pengaruh yang besar terhadap perilaku individu karena apa yang dilakukan oleh orang lain. Individu akan mengembangkan sikapnya sesuai dengan kelompok kerjanya. Karyawan akan mengamati perilaku karyawan lainnya dan melihat konsekuensi yang

ditimbulkan dari perilaku tersebut. Sehingga mereka akan menyesuaikan tingkah laku mereka berdasarkan konsekuensi yang dialami.

d. Budaya organisasi

Budaya organisasi dan karakteristik kelompok kerja memiliki kesamaan karena keduanya merupakan pengaruh sosial yang mampu mempengaruhi individu di tempat kerja. Namun, budaya organisasi mencakup lebih luas yang dipengaruhi oleh faktor diluar kelompok kerja. Perilaku kerja menyimpang biasa terjadi pada perusahaan dimana kode etik yang berlaku tidak didefinisikan dengan baik.

e. Sistem pengendalian organisasi

Sistem pengendalian organisasi merupakan entitas fisik atau prosedural yang ada di tempat kerja khusus untuk mengurangi terjadinya perilaku kerja kontraproduktif melalui pengawasan atau dengan meningkatkan hukuman. Pertama dapat dilakukan dengan pengawasan oleh atasan kemudian dapat di tingkatkan dengan menggunakan teknologi. Praktik sistem pengendalian organisasi dapat berupa sistem keamanan 20 melalui aplikasi komputer, pelatihan karyawan, pengawasan oleh atasan dan memasang cctv.

f. Ketidakadilan organisasi

Ketidakadilan organisasi dapat menimbulkan perilaku kerja menyimpang jika usaha atau imbalan yang diterima karyawan tidak sesuai dengan usaha yang telah diberikan sehingga karyawan merasa tidak adanya keadilan di lingkungan organisasi. Karyawan akan membandingkan imbalan yang

didapatkan atas usaha yang telah mereka berikan kepada organisasi dengan imbalan yang diterima oleh karyawan lain berdasarkan usaha mereka masing-masing. Jika rasio usaha atau imbalan yang didapat tidak proporsional dan tidak adil maka kemungkinan beberapa karyawan akan merasa menerima imbalan yang lebih dan beberapa karyawan lain akan merasa kurang beruntung. Ketidakadilan tidak hanya dilihat dari alokasi penghargaan atau hukuman yang tidak setara namun dapat berupa ketidakadilan dalam keputusan atau prosedur yang dibuat oleh atasan.

Menurut (Muafi, 2011) mengungkapkan bahwa *deviant behavior* di tempat kerja disebabkan oleh :

1. Niat mengundurkan diri (niat untuk berhenti)
2. Ketidakpuasan kerja
3. Kurangnya penghargaan

Nasir & Bashir (2012) juga menegaskan bahwa faktor-faktor yang bertanggung jawab untuk *deviant behavior* terdiri dari :

1. Tekanan keuangan
2. Kepuasan kerja yang rendah
3. Ketidaksetaraan
4. Masalah lingkungan kerja
5. Persepsi pekerjaan

2.1.1.3 Dimensi *Deviant behavior*

Greenberg & Baron (2003) menyatakan dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur *deviant behavior* yaitu :

a. Penyimpangan Properti

Penyimpangan properti adalah penyalahgunaan barang atau properti milik organisasi untuk kepentingan pribadi. Perilaku termasuk dalam dimensi ini adalah mencuri atau mengambil barang tanpa izin, milik organisasi dan merusak barang milik organisasi. (Anderson, Handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology, 2005) menambahkan bahwa menggunakan barang atau property milik organisasi untuk kepentingan pribadi juga termasuk dalam kategori penyimpangan properti.

b. Penyimpangan Produksi (*Production Deviance*)

Penyimpangan produksi adalah perilaku yang melanggar norma-norma organisasi yang telah ditentukan oleh organisasi yang harus diselesaikan sebagai tanggung jawab dari individu. Perilaku yang termasuk kategori ini yaitu mengurangi jam kerja, (Anderson, Handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology, 2005) menambahkan bahwa yang termasuk dalam penyimpangan produksi yaitu pulang lebih awal dan memanfaatkan fasilitas email atau internet organisasi untuk kepentingan pribadi (*cyberloafing*), perilaku yang membahayakan organisasi seperti gagal atau tidak ikut prosedur kerja yang benar dan gagal atau tidak mempelajari prosedur kerja yang benar,

kualitas kerja rendah, seperti lamban dalam bekerja atau menyelesaikan tugas secara sengaja.

c. Penyimpangan Politik (*Political Deviance*)

Greenberg & Baron (2003) menguraikan bahwa yang termasuk dalam kategori penyimpangan politik antara lain memperlihatkan kesukaan terhadap pegawai atau anggota tertentu dalam organisasi secara tidak adil, dalam tingkat dan memperlihatkan ketidaksopanan. Menurut (Anderson, *Handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology*, 2005) mengambil keputusan berdasarkan pilih kasih antar para karyawan dan bukan berdasarkan kinerja, menyalahkan atau menuduh karyawan lain atas kesalahan yang tidak diperbuat dan sering menyebarkan gosip juga termasuk dalam kategori penyimpangan politik.

d. Agresi Individu (*Personal Aggression*)

Greenberg & Baron (2003) menyebutkan bahwa yang termasuk dalam kategori agresi individu adalah bullying, berperilaku tidak menyenangkan kepada individu atau karyawan lain secara verbal maupun fisik, dan mencuri barang milik individu atau karyawan lain. *Bullying* merupakan tindakan berulang yang bertujuan menindas, menghina, melecehkan, dan mengganggu individu lain. Seringkali *bullying* disebabkan konflik interpersonal yang terjadi dalam grup kerja (Greenberg & Baron, 2003)

2.1.2 *Workplace ostracism*

Workplace ostracism adalah bagian dari kehidupan manusia karena merupakan fenomena umum yang dapat dialami oleh individu, pengucilan cenderung menghasilkan konsekuensi negatif karena menyebabkan rasa sakit sosial sehingga mirip dengan individu yang mengalami fisik rasa sakit karena penolakan sosial merangsang aktivasi otak yang sebanding (Zimmerman dkk, 2016).

Workplace ostracism berdampak pada harga diri karena dikucilkan individu merasa mereka telah melakukan sesuatu yang salah atau bahwa mereka memiliki sesuatu yang tidak menarik karakteristik, individu yang dikucilkan juga merasa bahwa mereka dikeluarkan dari sebuah kelompok yang mereka inginkan untuk diasosiasikan sehingga berdampak negatif pada kebutuhan untuk memiliki lebih jauh rasa kendali seseorang dirusak karena pengucilan (Williams, 2001).

Workplace ostracism bisa datang dalam berbagai bentuk seperti pengasingan atau menghindari kontak mata, pengucilan mungkin tidak selalu demikian disengaja atau menghukum, sebagai individu terkadang mengabaikan orang lain ketika mereka terlalu terlibat dengan pekerjaan mereka sendiri yang dapat menyebabkan mengabaikan orang lain (Ferris dkk, 2008)

Robinson dkk (2013), selain itu, *workplace ostracism* dapat terjadi tanpa tujuan dan terjadi saat individu tidak menyadari bahwa mereka terlibat dalam perilaku yang secara sosial mengecualikan orang lain, bentuk pengucilan ini cukup umum karena orang tidak selalu menyadarinya membuat seseorang merasa bahwa orang lain tidak responsif terhadap tindakan seseorang, individu sering dikucilkan merasakan

hilangnya kendali dan merasa bahwa mereka tidak memiliki cara untuk menghentikan pengucilan.

Disisi lain, *workplace ostracism* bisa memiliki tujuan saat individu melakukan secara sadar bahwa kelambanan mereka untuk terlibat secara sosial dengan individu lain akan mengakibatkan menyakiti menargetkan atau membantu dalam proses pengecualian, metode agresif pasif seperti diam dapat digunakan untuk secara sengaja menghukum, membalas, atau menyakiti orang yang menjadi sasaran juga untuk hindari konflik, kecanggungan sosial, atau emosi yang tidak menyenangkan (Yang, 2017).

Workplace ostracism merupakan sebagai pengalaman secara sengaja ditolak hubungan sosial oleh orang lain, pengucilan ditempat kerja adalah salah satu pengalaman individu yang dirasakan menyakitkan secara emosional (Blackhart dkk, 2009). *Workplace ostracism* sebagai bentuk penganiayaan interpersonal, baru-baru ini diperoleh peningkatan perhatian dalam domain perilaku organisasi, pengucilan ditempat kerja mewakili situasi dimana seseorang dengan sengaja dikecualikan atau diabaikan oleh orang lain (Williams, 2007).

Anjum dkk (2019), menyatakan bentuk lain dari *workplace ostracism* adalah dapat dilakukan dengan sengaja untuk menyakiti rekannya, atau tidak dengan sengaja saat mengucilkan atau menyakiti teman-temannya, karena *workplace ostracism* juga dapat menyebabkan perasaan sosial yang tidak baik dirasakan diantara orang-orang yang merasakan sendiri dikucilkan oleh rekan mereka.

Cizreliogullari dkk, (2019), *workplace ostracism* secara langsung berhubungan dengan penyebab stres yang menyebabkan berkurangnya kecerdasan, mental, pemikiran dan tindakan kreatif, ini berdampak negatif pada kemampuan mereka karena kesulitan karyawan dalam menghadapi kondisi buruk yang mungkin terjadi karena mempengaruhi kepercayaan diri, kontrol, nalar dan rasa memiliki.

Workplace ostracism membatasi peluang untuk interaksi sosial dan membuat karyawan enggan membentuk dan bertahan hubungan yang bermakna dalam suatu organisasi. Saat melibatkan mengisolasi dan mengabaikan karyawan, karyawan yang dikucilkan merespons dengan hasil negatif dengan mengembangkan tingkat kecemasan yang parah atau depresi dan perilaku maladaptive, tanggapan ini merupakan penyimpangan interpersonal, perilaku maladaptif yang dilakukan karyawan saat menggunakan gosip atau pelecehan verbal untuk merusak kepentingan sah dari rekan kerja mereka (Hershcovis dkk, 2012).

Menurut Jiang dkk (2020), *workplace ostracism* dapat berpengaruh terhadap perilaku menyimpang, semakin besar pengucilan ditempat kerja akan semakin tinggi perilaku menyimpang pada organisasi.

2.1.3 Kepemimpinan Otoriter

Priansa (2018), mengemukakan kepemimpinan otoriter adalah gaya kepemimpinan yang memperlakukan pegawai dengan sewenang-wenang karena menganggap dirinya sebagai orang paling berkuasa dalam organisasi. Pegawai digerakkan dengan jalan dipaksa sehingga pegawai dalam melakukan pekerjaannya bukan karena kesadaran untuk melakukan pekerjaannya, melainkan karena takut.

Kepemimpinan otoriter mengacu pada perilaku seorang pemimpin menerapkan kontrol yang kuat atas bawahan dan membutuhkan kepatuhan tanpa syarat mereka. Karakteristik utama dari kepemimpinan otoriter adalah mutlak dominasi para pemimpin, pemimpin otoriter cenderung melakukannya mengerahkan kendali dengan mengeluarkan aturan dan mengancam hukuman untuk ketidaktaatan (Aryee dkk, 2007).

Mereka sering melamar disiplin ketat untuk pekerjaan bawahan dan memamerkan mereka otoritas dalam pengambilan keputusan. Kapan pemimpin menerapkan pengikut mereka dengan otoriter pendekatan, bawahan diminta untuk mematuhi permintaan pemimpin tanpa perbedaan pendapat dan bawahan mungkin mengalami emosi negatif terhadap pemimpin (Wang dkk, 2013).

Kepemimpinan otoriter adalah gaya kepemimpinan berbasis perintah yang khas *despotisme* lebih dalam gaya kepemimpinan ini menekankan kekuatan, pemimpin otoriter mungkin harus menegaskan otoritas pemimpin mungkin menyembunyikan dan mengarahkan informasi penting dan mereka tidak melakukannya mementingkan masukan bawahan yang mungkin menimbulkan kesan tidak diakui, dihormati dan dihargai oleh mereka supervisor, diharapkan untuk merangsang kepemimpinan otoriter negatif pertukaran sosial, yang menyebabkan ketidakpercayaan timbal balik negatif dan mengurangi kinerja karyawan (Latif dkk, 2017).

Pemimpin otoriter mengharuskan pengikutnya untuk sepenuhnya mematuhi instruksi mereka, memperkuat norma kelompok melalui penerapan disiplin yang

ketat, dan menerapkan sanksi bawahan yang gagal mengikuti aturan, secara eksplisit bahwa pemimpin otoriter cenderung menjamin kepatuhan perilaku bawahan mereka dengan norma kelompok melalui ancaman hukuman untuk ketidaktaatan (Cheng dkk, 2004).

Wu dkk (2012), pemimpin otoriter adalah pemimpin diktator yang menggunakan kekuasaan dan kendali atas pengikut, mengharapkan kesesuaian mutlak, dan menghukum mereka bila mereka tidak mengikuti instruksi. Pemimpin otoriter dapat berperilaku seperti itu mode memerintah dan bahwa mereka tidak menunjukkan kepedulian terhadap hak karyawan, dalam perilaku seperti itu karyawan mengalami perasaan tertindas, tidak percaya, takut, dan tidak pasti. Kepemimpinan otoriter adalah masalah tidak diinginkan dan gaya kepemimpinan negatif, kepemimpinan otoriter tanpa terlihat akan membuat karyawan merasa tertekan, yang dapat mengakibatkan perilaku karyawan yang menyimpang ditempat kerja (Zhang & Huai, 2012).

Sule & Priansa (2018) mengemukakan ciri-ciri dari kepemimpinan otoriter yaitu, *Pertama*, beban kerja organisasi pada umumnya ditanggung penuh oleh pemimpin. *Kedua*, pegawai hanya dianggap sebagai pelaksana dan mereka tidak memperoleh kesempatan untuk memberikan berbagai ide baru. *Ketiga*, pegawai bekerja dengan disiplin tinggi, bekerja keras dan tidak kenal lelah. *Keempat*, pemimpin menentukan kebijakan organisasi secara sendiri, jika pemimpin meminta pegawai terlibat maka keterlibatannya sangat terbatas untuk memberikan masukan. *Kelima*, memiliki kepercayaan yang rendah terhadap pegawai sehingga sering

membangun asumsi dan persepsi yang subjektif. *Keenam*, komunikasi dilakukan secara tertutup dan satu arah. *Ketujuh*, korektif dan minta penyelesaian tugas pada waktu sekarang.

2.1.4 Kelelahan Emosional

Kelelahan emosional terjadi ketika individu merasa kekurangan sumber daya untuk melakukan tugas yang diperlukan dari mereka dan perasaan emosional yang berlebihan dan kelelahan (Mulki dkk, 2006). Kelelahan emosional adalah sindroma psikologis yang terdiri dari, kelelahan emosional, depersonalisasi dan kemunduran kepribadian. Kelelahan emosional merupakan respons individual yang unik terhadap stres yang dialami diluar kelaziman pada hubungan interpersonal karena dorongan emosional yang kuat timbulnya perasaan seakan-akan tak ada orang yang membantunya, depresi, perasaan terbelenggu dan putus asa (Zagladi, 2005).

Kelelahan emosional adalah dimensi inti dari kelelahan yang sering disebut sebagai individu merasa sumber emosi mereka telah habis, disertai dengan energi yang rendah, itu biasanya disebabkan oleh konsumsi sumber daya emosional yang berlebihan, kelelahan emosional ditandai dengan rasa negatif yang berpengaruh pada fisik dan emosional (Bolton dkk, 2012). Kelelahan emosional mencerminkan perasaan individu yang memiliki sumber daya emosional yang terkuras, mengacu pada perasaan yang berlebihan dan kehabisan sumber daya emosional dan fisik seseorang. Kelelahan emosional terjadi ketika tuntutan emosional individu melebihi kemampuan mereka selama itu interaksi interpersonal (Halbesleben, 2006).

Hobfoll & Ford (2007), kelelahan emosional mengacu pada perasaan emosional yang berlebihan dan lelah yang merupakan komponen penting dari kelelahan kerja, kelelahan kerja terjadi ketika karyawan merasa bahwa sumber daya berharga mereka terancam. Kelelahan ditempat kerja merupakan pemicu stres ditempat kerja yang dapat mengancam sumber daya karyawan dan menyebabkan stres psikologis.

Kelelahan emosional adalah bentuk kelelahan secara fisik mental yang disebabkan oleh keterlibatan jangka panjang dalam situasi yang penuh dengan tuntutan emosional dalam pekerjaan, kelelahan emosional merupakan sindrom kelelahan emosional, depersonalisasi, dan berkurangnya penghargaan terhadap diri sendiri, yang dihubungkan dengan stres yang kronis dari hari ke hari dan ditandai dengan kelelahan fisik dan emosional (Lailani, 2012).

Hardiyanti (2013), mendefinisikan kelelahan emosional sebagai bagian dari kelelahan fisik, emosional dan mental akibat dari keterlibatan diri dalam tuntutan dan situasi yang penuh emosional dalam jangka waktu panjang. Kelelahan emosional merupakan penarikan diri sebagai reaksi terhadap situasi kerja yang berlebihan artinya pekerjaan yang relatif dengan pekerjaan yang sifatnya pelayanan kemanusiaan, situasi kerja yang berlebihan dan tidak variatif.

Faktor-faktor penyebab kelelahan emosional adalah sebagai berikut, (*lack of social support*) kurangnya dukungan sosial, (*demographic factors*) faktor demografis, (*self-concept*) konsep diri, (*role conflict and role ambiguity*) peran konflik dan peran ambiguitas, (*isolation*) isolasi (Khairani & Ifdhil, 2015).

2.1.5 Iklim Etis Berorientasi Aturan

Iklim etis adalah jenis iklim organisasi yang mewakili sistem normatif organisasi, kebijakan, dan prosedur berkenaan dengan bagaimana masalah etika diselesaikan. Iklim etika bertindak sebagai pedoman saat menangani dan membuat keputusan tentang dilema etika dan secara positif mempengaruhi berbagai hasil ditempat kerja (Newman dkk, 2017).

Iklim etika organisasi sebagai persepsi sekelompok individu tentang masalah moralitas, iklim ini menentukan apa yang merupakan perilaku etis ditempat kerja, termasuk apa yang diizinkan dan dilarang didalam organisasi. Iklim etika membantu karyawan menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan etika, seperti menjawab pertanyaan saat berhadapan dengan sebuah dilema moral. Dengan demikian, iklim etika organisasi dapat menjadi dikonseptualisasikan sebagai karakteristik suatu organisasi yang menjadi dasar untuk berbagai keputusan, terutama menyangkut masalah moral (Cullen dkk, 2003).

Iklim etika dalam organisasi dapat diklasifikasikan kedalam kategori yang sejalan dengan egoisme, kebajikan dan prinsip, kelompok rujukan yang berfungsi sebagai sumber penalaran moral mencerminkan tiga kelas utama etika yaitu, egoisme, utilitarianisme dan deontologi. Mereka dapat dibedakan dalam hal memaksimalkan diri sendiri (egoism) dan memaksimalkan kepentingan sebanyak mungkin orang (kebajikan), atau kepatuhan pada standar dan kepercayaan universal (principle). Referensi mengacu pada sumber dari mana individu menerima isyarat mereka tentang

apa yang dianggap pantas secara etis, sumber bisa menjadi keyakinan etis yang ditentukan sendiri oleh individu (Peterson, 2002).

Iklm kerja yang etis adalah konsep molar yang mencerminkan konten dan kekuatan nilai-nilai etika yang lazim, norma, sikap, perasaan, dan perilaku anggota dari sistem sosial seperti kelompok kerja, departemen atau organisasi. Etika yang lazim nilai-nilai, norma, sikap, perasaan dan perilaku anggota sistem sosial ditentukan oleh tingkat persetujuan perseptual yang dimiliki individu sehubungan dengan empat dimensi khusus, kepekaan moral kolektif, penilaian moral kolektif, motivasi moral kolektif dan karakter moral kolektif (Arnaud, 2006)

Iklm etis masing-masing dari empat dimensi (kepekaan moral kolektif, moral kolektif penilaian, motivasi moral kolektif dan karakter moral kolektif) berkontribusi pada keseluruhan organisasi dan dengan demikian pada gilirannya ke perilaku etis, iklim kerja yang etis harus mendorong perilaku yang lebih etis sementara iklim kerja yang kurang etis harus dikaitkan dengan perilaku yang kurang etis. Penting untuk menentukan bagaimana iklim etis berkontribusi pada munculnya iklim kerja yang etis dan akhirnya mempengaruhi perilaku individu. Iklim kerja etis adalah persepsi yang berlaku dari praktik dan prosedur organisasi yang khas memiliki konten etis yang merupakan iklim kerja etis, iklim etis diwakili oleh persepsi menonjol yang mendapatkan keketatan atau kesalahan dalam lingkungan organisasi. Iklim etis terpengaruh oleh sistem normatif organisasi seperti kebijakan, prosedur, penghargaan dan sistem kontrol mewakili norma tentang bagaimana masalah etika dapat diselesaikan (Lemmergaard & Lauridsen 2007).

Karyawan menahan perilaku mereka sendiri dengan aturan dan regulasi yang secara efektif dapat mengurangi perilaku menyimpang ditempat kerja, dalam iklim etika yang berorientasi pada aturan, karyawan kognisi moral jauh lebih tinggi dan perilaku akan lebih sejalan dengan etika norma organisasi. Kemudian perilaku ini mudah dikenali sebagai perilaku etika oleh organisasi dan kolega jika perusahaan mengambil aturan dan peraturan sebagai kriteria penilaian kemungkinan karyawan perilaku anti etika bisa sangat dikurangi (Fan & Zhou, 2006).

Shi (2016), bahwa iklim etis yang berorientasi pada pada aturan dapat menjadi tanda memprediksi penggelapan dan vandalisme dengan cepat, bahwa dimensi iklim etis berorientasi aturan adalah iklim etika organisasi yang paling umum diorganisasi. Iklim etis yang berorientasi pada aturan menekankan pada tanggung jawab sosial, aturan organisasi, regulasi dan etika.

2.2 Penelitian Terdahulu dan Pengembangan Hipotesis

2.2.1 *Workplace ostracism* terhadap *deviant behavior*

Jiang dkk (2020), menemukan *workplace ostracism* berhubungan dengan *deviant behavior*. Ketika karyawan mengalami isolasi atau pengucilan dalam organisasi, mereka mungkin merasa diperlakukan tidak adil dalam organisasi maka mereka mungkin secara sukarela terlibat dalam *deviant behavior* sebagai tanggapan atas pengucilan. Markova & Gergana (2018), juga menemukan *workplace ostracism* memiliki hubungan positif dengan *deviant behavior* karena semakin banyak karyawan merasa dikucilkan atau dasingkan pada organisasi tempat mereka bekerja akan cenderung melakukan *deviant behavior* diorganisasi.

Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang mengkonfirmasi bahwa ada hubungan antara *workplace ostracism* dengan *deviant behavior* (Choi, 2019; Jahanzeb & Fatima, 2017; Peng & Zeng, 2017; Shafique dkk, 2020), dengan demikian berdasarkan hasil penelitian terdahulu tersebut maka hipotesis adalah:

H1: *Workplace ostracism* berpengaruh positif terhadap *deviant behavior*

2.2.2 Kepemimpinan otoriter terhadap *deviant behavior*

Harvey dkk (2016), kepemimpinan otoriter merupakan sumber penting ditempat kerja yang dapat menyebabkan berbagai respons stres fisiologis karyawan menunjukkan bahwa ketika pemimpin berperilaku otoriter, semakin tinggi perasaan marah mereka maka semakin besar kemungkinan mereka akan memiliki *deviant behavior* ditempat kerja.

Mawritz dkk (2016), menemukan kepemimpinan otoriter berhubungan terhadap *deviant behavior*, karena ketika bawahan merasakan tekanan dan eksploitasi yang kuat dari pemimpin maka karyawan akan menimbulkan perasaan marah dan memberikan hasil negatif, oleh karena itu tidak hanya menyediakan tempat kerja yang tidak pantas model penyimpangan untuk karyawan, tetapi juga meningkatkan tekanan kerja karyawan dan pengalaman emosional negatif yang mengarah pada *deviant behavior* untuk melampiaskan rasa frustrasi mereka.

Sejalan dengan hasil penelitian (Jiang dkk, 2017; Latif dkk, 2017; Zheng dkk, 2020) bahwa kepemimpinan otoriter memiliki pengaruh positif terhadap *deviant behavior*, dengan demikian dapat diartikan bahwa semakin tinggi tingkat gaya kepemimpinan otoriter maka akan berdampak pada *deviant behavior* karyawan

sehingga tingkat kinerja akan menurun dan tidak efektif. Maka dari itu hipotesis penelitian adalah:

H2: Kepemimpinan otoriter berpengaruh positif terhadap *deviant behavior*

2.2.3 Workplace ostracism terhadap kelelahan emosional

Jiang dkk (2020), pengucilan ditempat kerja/*workplace ostracism* berhubungan positif dengan kelelahan emosional. Kelelahan emosional mengacu pada perasaan terlalu berlebihan dan lelah secara emosional, yang merupakan komponen penting dari kelelahan kerja, *workplace ostracism* merupakan pemicu stres ditempat kerja yang dapat mengancam sumber daya karyawan dan menyebabkan stres psikologis. Ketika mereka dikucilkan, karyawan tidak hanya kekurangan dukungan dari rekan kerja atau atasan, tetapi juga kehilangan hubungan emosional dengan orang lain.

Chen & Li (2018), menemukan *workplace ostracism* berpengaruh pada kelelahan emosional. Pada penelitiannya menyatakan bahwa *workplace ostracism* dan perilaku tidak aman dapat membawa kerugian secara langsung dan tidak langsung terhadap organisasi. Sejalan dengan penelitian (Altun dkk, 2020; Jahanzeb & Fatimah, 2018; Qi dkk, 2020) menemukan *workplace ostracism* berhubungan positif dengan kelelahan emosional. Dapat diartikan bahwa semakin seringnya karyawan atau individu merasa dikucilkan ditempat kerja maka akan mengakibatkan kelelahan emosional berkepanjangan diorganisasi sehingga akan berdampak negatif pada kinerja karyawan. Sehingga hipotesis pada penelitian adalah:

H3: *Workplace ostracism* berpengaruh positif terhadap kelelahan emosional

2.2.4 Kepemimpinan otoriter terhadap iklim etis berorientasi aturan

Qi dkk (2020), kepemimpinan otoriter berpengaruh terhadap iklim etis berorientasi aturan, mengingat kepemimpinan otoriter adalah gaya kepemimpinan yang populer dan dicirikan sebagai suka memerintah, mengontrol dan diktator sehingga bawahan menunjukkan ketakutan akan kepatuhan ditempat kerja. Kepemimpinan otoriter menekankan pada bawahan, kepatuhan yang dapat mengakibatkan pengabaian aturan organisasi, memperhatikan otoritas pribadi dan berbahaya bagi kepatuhan aturan dan regulasi organisasi.

Zhao dkk (2015), hasil penelitian kepemimpinan otoriter berhubungan terhadap iklim etis berorientasi aturan, disisi lain citra kepemimpinan otoriter berfokus pada harga diri pemimpin perlindungan menunjukkan kepercayaan diri yang besar dan memanipulasi berbagai berita.

Sejalan hasil penelitian (Gumusluoglu dkk, 2019; Mentari & Santoso, 2020), bahwa kepemimpinan otoriter berpengaruh terhadap iklim etis berorientasi aturan. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu maka hipotesis penelitian adalah:

H4: Kepemimpinan otoriter berpengaruh positif terhadap iklim etis berorientasi aturan.

2.2.5 Kelelahan emosional terhadap *deviant behavior*

Reb dkk (2017), kelelahan emosional telah dibuktikan sebagai penyebab dari beberapa hasil kritis variabel dalam organisasi seperti *deviant behavior*. Karena pengalaman kelelahan emosional yang tidak nyaman dapat menyebabkan karyawan

pada keadaan depresi dan kelelahan, karyawan ini cenderung tidak puas dengan pekerjaan mereka dan cenderung melakukan *deviant behavior* sebagai pendekatan untuk melepaskan frustrasi ini.

Penelitian sebelumnya telah menemukan hubungan positif antara kelelahan emosional dan *deviant behavior* (Golparvar, 2015; He dkk, 2018; Jahanzeb & Fatima, 2018; Kong dkk., 2018). Dengan demikian berarti bahwa semakin besar tingkat kelelahan emosional yang dirasakan individu diorganisasi akan berpengaruh pada *deviant behavior*, maka dari itu hipotesis pada penelitian adalah:

H5: Kelelahan emosional berpengaruh positif terhadap *deviant behavior*

2.2.6 Iklim Etis Berorientasi Aturan Terhadap Perilaku Menyimpang

Shi (2016), iklim etis berorientasi aturan berpengaruh positif terhadap *deviant behavior*, iklim etika yang berorientasi pada aturan menekankan pada tanggung jawab sosial, aturan organisasi, regulasi dan etika.

Hasil penelitian (Qi dkk, 2020; Tastan, 2019; Saad dkk, 2016; Obalade dkk, 2018) iklim etis berorientasi aturan berpengaruh positif terhadap *deviant behavior*, dengan demikian dikembangkan hipotesis penelitian yaitu:

H6: Iklim etis berorientasi aturan berpengaruh positif terhadap *deviant behavior*

2.2.7 Kelelahan emosional memediasi hubungan antara *workplace ostracism* dan *deviant behavior*

Jiang dkk (2020), hasil penelitian variabel kelelahan emosional mampu memediasi hubungan antara *workplace ostracism* dan *deviant behavior*. Kelelahan emosional diartikan sebagai salah satu bentuk keadaan non equilibrium bagi karyawan. Sehingga *workplace ostracism* mungkin menempatkan karyawan dalam keadaan non

ekuilibrium, yaitu kelelahan emosional yang kemudian dapat menimbulkan *deviant behavior*.

Hasilnya sejalan dengan penelitian sebelumnya yang mengkonfirmasi hubungan dari kelelahan emosional mediasi *workplace ostracism* dan *deviant behavior* (Choi, 2019; Jahanzeb & Fatima, 2017; Kong dkk, 2018) berdasarkan penelitian terdahulu maka hipotesis adalah:

H7: Kelelahan emosional memediasi hubungan antara *workplace ostracism* dan *deviant behavior*

2.2.8 Iklim etis berorientasi aturan memediasi hubungan antara kepemimpinan otoriter dan *deviant behavior*

Iklim etis yang berorientasi pada aturan menekankan tanggung jawab sosial, aturan organisasi, peraturan dan etika. Karyawan menahan perilaku mereka sendiri sesuai aturan dan peraturan yang secara efektif dapat mengurangi *deviant behavior* ditempat kerja karyawan, ketika menghadapi pengambilan keputusan etis pemimpin didasarkan terutama pada prose organisasi, norma dan mengandalkan spesifikasi untuk menahan karyawan. berorientasi pada aturan iklim etika, kognisi moral karyawan jauh lebih tinggi, dan perilaku akan lebih masuk sejalan dengan norma etika organisasi (Shi, 2016).

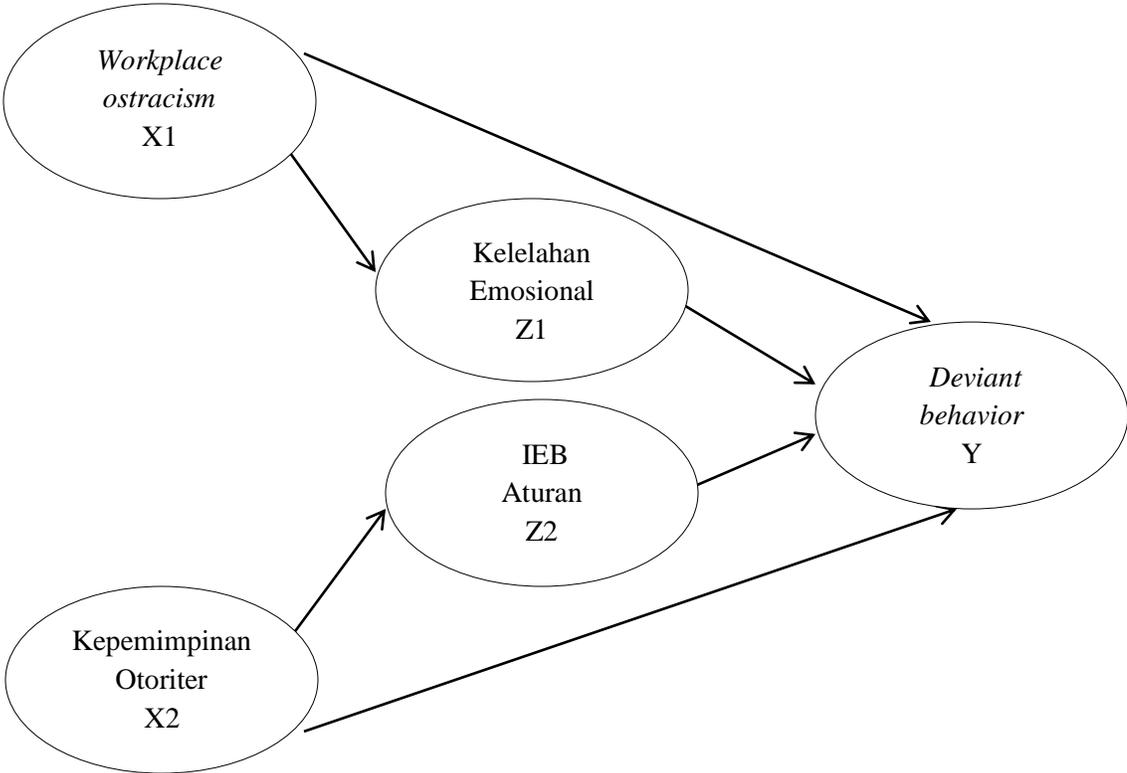
Qi dkk (2020), iklim etis berorientasi aturan memediasi hubungan antara kepemimpinan otoriter dan *deviant behavior*. Ketika organisasi mengenali aturan dan regulasi sebagai orientasi nilai etika, karyawan akan mengikuti aturan sedemikian rupa mengkonfirmasi perilaku mereka sendiri sesuai dengan spesifikasi, yang akan mengurangi *deviant behavior*.

Penelitian yang dilakukan (Lie dkk, 2016; Michel dkk, 2016) iklim etis berorientasi aturan mampu memediasi hubungan antara kepemimpinan otoriter dan *deviant behavior*, dengan demikian dapat dikembangkan hipotesis pada penelitian yaitu:

H8: Iklim etis berorientasi aturan memediasi hubungan antara kepemimpinan otoriter dan *deviant behavior*

2.3 Kerangka Konseptual

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Objek, Populasi dan Sampel Penelitian

Objek pada penelitian adalah Karyawan KUD Tiku V Jorong Agam. Populasi (Sugiyono, 2011) merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti agar dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Hal ini menjadi salah satu acuan bagi penulis untuk menentukan populasi. Populasi yang digunakan pada penelitian ini adalah seluruh Karyawan KUD Tiku V Jorong Agam sebanyak 106 orang. Penelitian ini menggunakan seluruh populasi menjadi sampel pada penelitian dengan menggunakan metode sensus.

3.2 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang di perlukan dalam penelitian ini terdiri dari data primer. Sekaran (2006), data primer yaitu data yang diperoleh dan dikumpulkan langsung dari sumber penelitian yaitu data yang merupakan jawaban dari responden atau kuesioner yang diberikan. Sumber data pada penelitian adalah berupa informasih, observasi dan wawancara terhadap karyawan KUD Tiku V Jorong Kabupaten Agam.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pegumpulan data pada penelitian ini adalah kuesioner (angket) dalam penelitian ini berupa pertanyaan tertutup, kuesioner berupah pernyataan tertutup atau terbuka (Sugiyono, 2011). Dengan cara ini kita bisa mengumpulkan data yang kita kita harapkan dengan memberikan pertanyaan atau pernyataan tertulis mengenai

variabel yang kita teliti dan dilengkapi dengan alternatif jawaban yang diberikan pada responden.

3.4 Definisi Operasional Dan Variabel

3.4.1 *Deviant behavior*

Robinson & Bennett (2000), Perilaku menyimpang/*deviant behavior* ditempat kerja adalah perilaku disengaja yang tidak mematuhi aturan penting dari organisasi dan dengan cara ini mengancam organisasi dan kesejahteraan anggota, perilaku yang dapat menyebabkan kurangnya motivasi untuk mematuhi aturan atau mungkin melanggar aturan dibawah ekspektasi aturan dari pengaturan sosial, kebijakan aturan dan prosedur organisasi menentukan norma organisasi. Robinson & Bennet (2000), indikator perilaku menyimpang ada 2 indikator dan 19 item pernyataan yaitu, (*deviance interpersonal*) penyimpangan individu dan (*organizational deviance*) penyimpangan organisasi.

3.4.2 *Workplace ostracism*

Robinson dkk (2013), pengucilan ditempat kerja/*workplace ostracism* dapat terjadi tanpa tujuan dan terjadi saat individu tidak menyadari bahwa mereka terlibat dalam perilaku yang secara sosial mengecualikan orang lain, bentuk pengucilan ini cukup umum karena orang tidak selalu menyadarinya membuat seseorang merasa bahwa orang lain tidak responsif terhadap tindakan seseorang. *workplace ostracism* ada 2 indikator dan 10 item pernyataan yaitu, (*needs*) kebutuhan dan (*organization based self esteem*) harga diri berbasis organisasi (Feris dkk, 2008).

3.4.3 Kepemimpinan Otoriter

Wu dkk (2012), pemimpin otoriter adalah pemimpin diktator yang menggunakan kekuasaan dan kendali atas pengikut, mengharapkan kesesuaian mutlak, dan menghukum mereka bila mereka tidak mengikuti instruksi. Kepemimpinan otoriter dikembangkan dengan menggunakan pengukuran item pernyataan sebanyak 9 item pernyataan (Cheng dkk, 2004).

3.4.4 Kelelahan Emosional

Kelelahan emosional terjadi ketika individu merasa kekurangan sumber daya untuk melakukan tugas yang diperlukan dari mereka dan perasaan emosional yang berlebihan dan kelelahan (Mulki dkk, 2006). Kelelahan emosional diukur menggunakan 9 item pernyataan yang dikembangkan oleh (Maslach & Jackson, 1981).

3.4.5 Iklim Etis Berorientasi Aturan

Shi (2016), bahwa iklim etis yang berorientasi pada aturan dapat menjadi tanda memprediksi penggelapan dan vandalisme dengan cepat, bahwa dimensi iklim etis berorientasi aturan adalah iklim etika organisasi yang paling umum diorganisasi. Victor & Cullen (1988), iklim etis berorientasi aturan diukur menggunakan 4 item pernyataan.

3.5 Pengukuran Variabel

Instrumen penelitian adalah mengumpulkan data tentang pengaruh *workplace ostracism*, kepemimpinan otoriter, kelelahan emosional dan iklim etis berorientasi aturan terhadap *deviant behavior*. Untuk menguji hipotesis, diperlukan data yang benar, cermat, serta akurat karena keabsahan hasil pengujian hipotesis bergantung

kepada kebenaran dan ketepatan data. Sedangkan kebenaran dan ketepatan data yang diperoleh bergantung pada alat pengumpul data yang digunakan (*instrumen*) sumber data.

Dalam penelitian ini digunakan uji coba angket yang diharapkan sebagai alat ukur penelitian yang digunakan untuk mencapai kebenaran atau mendekati kebenaran. Sehingga dari angket inilah diharapkan data utama yang berhubungan dengan masalah dapat terpecahkan.

Menurut Supriyanto dkk (2010), instrumen penelitian adalah menentukan skor atas setiap pernyataan dalam kusioner yang disebarakan. Jawaban dari responden dibagi dalam lima kategori penilaian dimana masing-masing pernyataan diberi skor satu sampai lima, antara lain :

Tabel 3.2
Bobot Nilai Setiap Pernyataan

Alternatif Jawaban	Bobot Nilai
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Netral	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

3.6 Teknik Analisis Data

PLS (*partial least Square*) merupakan model persamaan struktural SEM (*structural equation model*) yang berbasis komponen atau varian. Sedangkan SEM

itu sendiri ialah salah satu bidang kajian statistik yang dapat menguji sebuah rangkaian hubungan yang relatif sulit terukur secara bersamaan. SEM merupakan Teknik analisis multivariat yang merupakan kombinasi antara analisis faktor dan analisis regresi (korelasi), yang bertujuan untuk menguji hubungan antar variabel yang ada pada sebuah model, baik itu indikator dengan konstraknya ataupun hubungan antar konstruk (Santoso, 2014).

Sedangkan PLS menurut (Latan & Ghozali, 2012), pendekatan alternatif yang bergeser dari pendekatan SEM berbasis *covariance* menjadi berbasis varian. SEM berbasis kovarian umumnya menguji Kasualitas atau teori sedangkan PLS lebih bersifat predictive model. Namun, ada perbedaan antara SEM berbasis *covariance based* dengan *component based* PLS adalah dengan menggunakan model persamaan struktural untuk menguji teori pengembangan model persamaan struktural untuk menguji teori atau pengembangan teori untuk tujuan prediksi.

3.6.1 Measurement Model Assessment

Pada tahap ini dilakukan pengujian *Measurement Model Assesement (MMA)* menspesialisasi hubungan antara variabel laten dengan indikator atau item-item pernyataannya. Dengan kata lain *MMA* menunjukkan bagaimana hubungan setiap indikator dengan variabel latennya (Ghozali & Latan, 2015).

3.6.2 Convergent Validity

Hair dkk, (2014) menjelaskan *covergent validity* adalah sejauh mana item-item pengukuran variabel tertentu menyatu secara bersama. Dalam penilaian *convergent validity* terdapat empat kriteria yang harus diperhatikan, item dinyatakan valid ketika *outer loading* > 0,7 (Hulland, 1999) dan data dikatakan handal atau

reliable ketika *cronbach's alpha* > 0,7; *composite reliability* > 0,7; *average extracted variance (AVE)* > 0,5 (Bagozzi dkk, 1988).

3.6.3 Discriminant Validity

Discriminant validity menunjukkan keunikan konstruk dari konstruk lain. Pengukuran *discriminant validity* dilakukan menggunakan metode *Fornell-Larcker criterion*, dan *cross loading*. Suatu variabel laten berbagi varian lebih dengan indikator yang mendasarinya dari pada dengan variabel laten lainnya. Hal ini dapat diartikan nilai unik yang dimaksud adalah nilai suatu variabel atau indikator atau item lebih besar terhadap variabel latennya dibandingkan dengan variabel laten lainnya (Fornell dkk 1981 dan Hair 2010).

3.6.4 Analisis Deskriptif

Metode yang digunakan oleh penulis dalam menganalisis data dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif. Analisis deskriptif adalah digunakan untuk menganalisis atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2014).

Analisis ini bermaksud untuk menggambarkan karakteristik masing-masing variabel penelitian. Dengan cara menyajikan data ke dalam tabel distribusi frekuensi dan menghitung tingkat capaian responden (TCR) (Arikunto, 2006). Penghitungan TCR dimaksudkan untuk mengetahui seberapa tinggi tingkat capaian suatu variabel penelitian yang diukur berdasarkan jawaban-jawaban yang diberikan oleh responden. Sebelum menghitung TCR, dilakukan perhitungan terhadap skor total dari jawaban

responden untuk setiap item pernyataan. Adapun rumus untuk menentukan besarnya skor total adalah sebagai berikut:

$$\text{Skor Total} = (\text{SS.f}) + (\text{S.f}) + (\text{R.f}) + (\text{TS.f}) + (\text{STS.f})$$

Dimana :

SS = Sangat Setuju (5)

S = Setuju (4)

R = Netral (3)

TS = Tidak Setuju (2)

STS = Sangat Tidak Setuju (1)

f = Frekuensi

Untuk mendapatkan rata-rata skor masing-masing indikator dalam pernyataan-pernyataan yang terdapat dalam kusioner dipakai rumus berikut :

$$\text{Rata-rata Skor} = \frac{\text{SkorTotal}}{n}$$

n = Jumlah Responden

Sedangkan untuk mencari tingkat pencapaian jawaban responden digunakan rumus berikut :

$$\text{TCR} = \frac{\text{Rata-rata Skor}}{5} \times 100\%$$

TCR = Tingkat Capaian Jawaban Responden

Arikunto, (2006) menyatakan bahwa kriteria nilai tingkat capaian responden (TCR) dapat diklarifikasikan sebagai berikut:

Tabel 3.3
Kriteria Tingkat Capaian Responden (TCR)

TCR (%)	Perilaku Menyimpang	Pengucilan Ditempat Kerja	Kepemimpinan Otoriter	Kelelahan Emosional	Iklm Etis Berorientasi Aturan
90-100	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi	Sangat Tinggi	Sangat Baik
80-89,99	Tinggi	Tinggi	Tinggi	Tinggi	Baik
65-79,99	Sedang	Sedang	Sedang	Sedang	Cukup Baik
55-64,99	Rendah	Rendah	Rendah	Rendah	Rendah
0-54,99	Sangat rendah	Sangat rendah	Sangat rendah	Sangat rendah	Sangat rendah

Sumber : Arikunto (2006)

3.6.5 R Square dan Q Square

R Square (*uji goodness-fit model*) digunakan untuk pengujian variabel laten (endogen). *R Square* digunakan untuk mengukur seberapa banyak variabel endogen dipengaruhi oleh variabel lainnya (Hair dkk, 2014). Klasifikasi kekuatan variabel eksogen dalam mempengaruhi variabel endogen terlihat pada tabel 3.4 berikut:

Tabel 3.4
Kriteria R square

Nilai R square	Keterangan
>0,75	Kuat
0,50-0,75	Sedang
0,25-0,49	Lemah

Sumber: Hair dkk (2014)

Q Square (*predictive relevance*) digunakan untuk memprediksi seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya, Nilai *Q square* lebih besar dari 0 (nol) memperlihatkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*, sedangkan nilai *Q square* kurang dari 0 (nol) memperlihatkan bahwa

model kurang memiliki *predictive relevance*. Namun, jika hasil perhitungan memperlihatkan nilai *Q square* lebih dari 0 (nol), maka model layak dikatakan memiliki nilai prediktif yang relevan. Hair dkk (2014), mengklasifikasikan kekuatan variabel eksogen dalam memprediksi variabel endogen sebagaimana terlihat pada tabel berikut:

Tabel 3.5
Kriteria Q Square

Nilai <i>Q square</i>	Keterangan
>0,35	Kuat
0,15-0,34	Sedang
0,02-0,14	Lemah

Sumber: Hair dkk (2014)

3.6.6 Structural Model Assessment

Structural Model Assessment (SMA) merupakan model struktural untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten. Uji signifikansi untuk memprediksi adanya hubungan kausalitas dilakukan melalui *bootstrapping* (Ghozali & Latan, 2015). Pengujian Hipotesis *PLS* tidak mengasumsikan data berdistribusi normal, sebagai gantinya *PLS* bergantung pada prosedur *bootstrapping non parametrik* untuk menguji signifikansi koefisiennya (Hair dkk, 2014).

Berdasarkan olah data yang telah dilakukan dengan *bootstrapping*, hasilnya dapat digunakan untuk menjawab hipotesis pada penelitian ini. Hasil uji hipotesis pada penelitian ini dapat dilihat melalui nilai *T Statistics* dan nilai *P Values*. Hipotesis penelitian dapat dinyatakan diterima apabila memiliki *T statistic* > 1,96 dan *P values*

< 0,05, maka dapat diartikan bahwa variabel eksogen berpengaruh terhadap variabel endogen, dan sebaliknya (Hair dkk, 2014).

3.6.7 Efek Mediasi

Selanjutnya untuk menguji efek mediasi, dilakukan dengan cara yang dikembangkan oleh Zhao dkk, (2010) dengan prosedur sebagai berikut:

Tabel 3.6
Tipe Pengujian Mediasi

Tipe	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Langsung	Keterangan
<i>Complementary mediation</i>	<i>Sig</i>	<i>Sig</i>	Searah
<i>Competitive mediation</i>	<i>Sig</i>	<i>Sig</i>	Berlawanan
<i>Indirect-only mediation</i>	<i>Sig</i>	<i>not sig</i>	-
<i>Direct-only mediation</i>	<i>not sig</i>	<i>Sig</i>	-
<i>No-effect non mediation</i>	<i>not sig</i>	<i>not sig</i>	-

Sumber: Zhao dkk, (2010)

BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian.

Pada bab ini menjelaskan terkait *respon rate* responden, identitas responden, uji instrumen yaitu *measurement model assessment*, deskripsi masing-masing variabel, dan uji hipotesis yaitu *structural model assessment*.

4.1.1 Respon rate Responden.

Respon Rate merupakan tingkat respon responden terhadap kuisisioner yang disebar. Kuisisioner disebar kepada seluruh karyawan KUD Tiku V Jorong dengan respon rate sebagai berikut :

Tabel 4.1
Distribusi Kuisisioner Penelitian

Uraian	Jumlah	Persentase (%)
Kuisisioner yang disebar	106	100
Kuisisioner yang kembali	83	78,30
Kuisisioner yang tidak kembali	23	27,71
Kuisisioner yang rusak	-	-
Kuisisioner yang tidak dapat diolah	-	-
Kuisisioner yang dapat diolah	83	78,30

Sumber: lampiran 1

Dari tabel 4.1 diketahui bahwa dari 106 (100%) kuisisioner yang disebar, terdapat 83 kuisisioner yang kembali dan diisi lengkap oleh responden. Hal ini menunjukkan bahwa respon rate penelitian ini adalah 78,30%. Pada penelitian ini memiliki *respon rate* yang tinggi karena pada penelitian ini memiliki jangka waktu pengisian kuisisioner yang cukup panjang. Disisi lain, terdapat kuisisioner yang tidak kembali, yaitu sebanyak 23 orang dengan persentase 27,71%.

4.1.2 Profil Responden.

Responden pada penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di KUD Tiku V Jorong. Setelah dilakukan penyebaran kuisioner didapatkan profil responden sebagai berikut :

Tabel 4.2
Profil Responden

Data Demografi	Kategori	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Jenis kelamin	Laki laki	67	80,7
	Perempuan	15	18,1
	total	83	100,0
Usia	18-25 tahun	6	7,2
	26-35 tahun	25	30,1
	36-45 tahun	40	48,2
	> 45 tahun	12	14,5
	total	83	100,0
Pendidikan terakhir	SLTP	24	28,9
	SLTA	47	56,6
	D3	1	1,2
	S1	9	10,8
	S2	2	2,4
	total	83	100,0
Lama bekerja	< 2 tahun	8	9,6
	2 s/d 4 tahun	3	3,6
	4 s/d 6 tahun	20	24,1
	> 6 tahun	51	61,4
	total	83	100,0
Status karyawan	kontrak	4	4,8
	tetap	79	95,2
	total	83	100,0
Jabatan	krani	16	19,3
	pengawas	43	51,8
	mandor	16	19,3
	asisten	5	6,0
	askep	3	3,6
	total	83	100,0

Sumber: lampiran 3

Dari tabel 4.2 diketahui bahwa jumlah responden di dominasi oleh laki laki dengan jumlah 67 orang (80,7%) sedangkan perempuan sebanyak 15 orang dengan persentase 18,1%. Selanjutnya dari segi usia, mayoritas responden berusia 36-45 tahun dengan jumlah sebanyak 40 orang (48,2%), kemudian di ikuti dari usia 26-35 tahun sebanyak 25 orang atau 30,1%. Disisi lain responden yang berusia 18 – 25 tahun sebanyak 6 orang (7,2%), dan yang terakhir > 45 tahun sebanyak 12 orang dengan pesentase sebesar 14,5%.

Berdasarkan pendidikan terakhir, mayoritas responden memiliki pendidikan SLTP dengan jumlah orang 24 orang (28,9%), diikuti SLTA 47 orang (56,6%), kemudian D3 1 orang (1,2%), S1 sebanyak 9 orang (10,8%) dan S2 sebanyak 2 orang (2,4%). Dilihat dari lama bekerja, mayoritas responden sudah bekerja selama > 6 tahun yakni sebanyak 51 orang (61,4%), Kemudian 20 orang bekerja selama 4 s/d 6 tahun dengan persentase (24,1%), 3 orang bekerja selama 2 s/d 4 tahun dengan persentase (3,6%). dan sisanya sebanyak 8 orang dengan persentase 9,6% bekerja selama < 2 tahun.

Berdasarkan status karyawan, mayoritas adalah karyawan tetap berjumlah 79 orang (95,2%) dan karyawan kontrak 4 orang (4,8%). Selanjutnya untuk jabatan pengawas sebanyak 43 orang (51,8%), krani dan mandor sebanyak 16 orang (19,3%), asisten sebanyak 5 orang (6,0%) dan terkahir jabatan askep sebanyak 3 orang (3,6%).

4.1.3 Measurement Model Assessment

Pada tahap ini dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas. Uji validitas dan reliabilitas pada *software SmartPLS* dilakukan pada tahap *measurement model assessment* (MMA) atau *outer model* yang mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya. Uji yang dilakukan pada *outer model* ini yaitu *convergent validity* dan *discriminant validity*.

4.1.3.1 Convergent Validity

Hair dkk (2010) menjelaskan *covergent validity is the extent to which the measurement item of specific variable converge together* dimana secara umum dapat diartikan bahwa *convergent validity* adalah sejauh mana item – item pengukuran variabel tertentu menyatu secara bersama. Dalam penilaian *convergent validity* terdapat empat kriteria yang harus diperhatikan yaitu *outer loading* > 0,7 (Hulland, 1999) ; *cronbach's alpha* > 0,7 ; *composite reliability* > 0,7 ; *average extracted variance* (AVE) > 0,5 (Bagozzi & Yi, 1988). Berikut ini adalah hasil analisis *convergent validity* untuk variabel *deviant behavior*, *workplace ostracism*, kepemimpinan otoriter, kelelahan emosional dan iklim etis berorientasi aturan.

a. Deviant Behavior

Deviant behavior merupakan variabel yang diteliti pada penelitian ini yang berperan sebagai variabel Y (endogen). Untuk menentukan apakah item pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel *Deviant behavior* Valid atau tidak nya dilakukan pengujian *Outer Loading* dengan hasil sebagai berikut.

Tabel 4.3
Hasil Analisis Convergent Validity Deviant Behavior (Tahap 1)

No.	Kode Item	Outer Loading	Keterangan	CA	CR	AVE
1.	DB1	0,803	Valid	0,963	0,967	0,607
2.	DB10	0,859	Valid			
3.	DB11	0,880	Valid			
4.	DB12	0,890	Valid			
5.	DB13	0,798	Valid			
6.	DB14	0,659	Tidak Valid			
7.	DB15	0,842	Valid			
8.	DB16	0,783	Valid			
9.	DB17	0,519	Tidak Valid			
10.	DB18	0,701	Valid			
11.	DB19	0,743	Valid			
12.	DB2	0,821	Valid			
13.	DB3	0,766	Valid			
14.	DB4	0,750	Valid			
15.	DB5	0,783	Valid			
16.	DB6	0,811	Valid			
17.	DB7	0,752	Valid			
18.	DB8	0,708	Valid			
19.	DB9	0,844	Valid			

Sumber: lampiran 4

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa item DB14 dan DB17 memiliki outer loading yang lebih kecil dari 0,7. Sehingga item tersebut dinyatakan tidak valid selanjutnya item yang tidak valid dieliminasi dan dilakukan analisis convergent validity kembali.

Tabel 4.4
Hasil Analisis Convergent Validity Deviant Behavior (Tahap 2)

No.	Kode Item	Outer Loading	Keterangan	CA	CR	AVE
1.	DB1	0,826	Valid	0,965	0,968	0,645
2.	DB10	0,860	Valid			
3.	DB11	0,893	Valid			
4.	DB12	0,885	Valid			
5.	DB13	0,774	Valid			
6.	DB15	0,856	Valid			
7.	DB16	0,779	Valid			
8.	DB18	0,690	Tidak Valid			
9.	DB19	0,722	Valid			
10.	DB2	0,834	Valid			
11.	DB3	0,782	Valid			
12.	DB4	0,765	Valid			
13.	DB5	0,801	Valid			
14.	DB6	0,821	Valid			
15.	DB7	0,762	Valid			
16.	DB8	0,712	Valid			
17.	DB9	0,856	Valid			

Sumber: lampiran 4

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa item DB18 memiliki outer loading yang lebih kecil dari 0,7. Sehingga item tersebut dinyatakan tidak valid selanjutnya item yang tidak valid dieliminasi dan dilakukan analisis *convergent validity* kembali.

Tabel 4.5
Hasil Analisis Convergent Validity Deviant Behavior (Tahap 3)

No.	Kode Item	Outer Loading	Keterangan	CA	CR	AVE
1.	DB1	0,829	Valid	0,963	0,966	0,606
2.	DB10	0,857	Valid			
3.	DB11	0,892	Valid			
4.	DB12	0,886	Valid			
5.	DB13	0,763	Valid			
6.	DB15	0,854	Valid			
7.	DB18	0,705	Valid			
8.	DB19	0,728	Valid			
9.	DB2	0,831	Valid			
10.	DB3	0,791	Valid			
11.	DB4	0,762	Valid			
12.	DB5	0,802	Valid			
13.	DB6	0,818	Valid			
14.	DB7	0,770	Valid			
15.	DB8	0,707	Valid			
16.	DB9	0,866	Valid			

Sumber: lampiran 4

Deviant behavior telah memiliki nilai *outer loading* $> 0,7$ sehingga telah memenuhi ketentuan yang ditetapkan (Hulland, 1999). Setelah semua item dinyatakan valid dilakukan pengujian *composite reliability* dan *cronbach's alpha* serta *average extracted variance* (AVE) dengan ketentuan pernyataan dikatakan valid dan handal jika memiliki nilai *cronbach's alpha* $> 0,7$ dan *composite reliability* $> 0,7$ serta *average extracted variance* (AVE) $> 0,5$ (Bagozzi & Yi, 1988). Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa *deviant behavior* memiliki nilai *cronbach's alpha* (CA) sebesar $0,963 > 0,7$ dan *composite reliability* (CR) sebesar $0,966 > 0,7$, serta *average extracted variance* (AVE) sebesar $0,606 > 0,5$ dimana ketiga hasil analisis sudah memenuhi ketentuan yang ditetapkan.

b. *Workplace Ostracism*

Pengucilan Tempat kerja/*workplace ostracism* merupakan variabel yang diteliti pada penelitian ini yang berperan sebagai variabel independen. Untuk menentukan apakah item pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel *workplace ostracism* valid atau tidaknya dilakukan pengujian *outer loading* dengan hasil sebagai berikut.

Tabel 4.7
Hasil Analisis Convergent Validity Workplace Ostracism (Tahap 1)

No.	Kode Item	Outer Loading	Keterangan	CA	CR	AVE
1.	WO1	0,590	Tidak Valid	0,930	0,941	0,561
2.	WO10	0,859	Valid			
3.	WO11	0,376	Tidak Valid			
4.	WO12	0,831	Valid			
5.	WO13	0,525	Tidak Valid			
6.	WO2	0,823	Valid			
7.	WO3	0,657	Tidak Valid			
8.	WO4	0,835	Valid			
9.	WO5	0,862	Valid			
10.	WO6	0,749	Valid			
11.	WO7	0,849	Valid			
12.	WO8	0,827	Valid			
13.	WO9	0,764	Valid			

Sumber: lampiran 4

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa item WO1, WO11, WO13 dan WO3 memiliki outer loading yang lebih kecil dari 0,7. Sehingga item tersebut dinyatakan tidak valid selanjutnya item yang tidak valid dieliminasi dan dilakukan analisis convergent validity kembali.

Tabel 4.8
Hasil Analisis Convergent Validity Workplace Ostracism (Tahap 2)

No.	Kode Item	Outer Loading	Keterangan	CA	CR	AVE
1	WO10	0,852	Valid	0,943	0,952	0,690
2	WO12	0,855	Valid			
3	WO2	0,830	Valid			
4	WO4	0,823	Valid			
5	WO5	0,873	Valid			
6	WO6	0,768	Valid			
7	WO7	0,851	Valid			
8	WO8	0,842	Valid			
9	WO9	0,773	Valid			

Sumber: lampiran 4

Workplace ostracism telah memiliki nilai *outer loading* > 0,7 sehingga telah memenuhi ketentuan yang ditetapkan (Hulland, 1999). Setelah semua item dinyatakan valid dilakukan pengujian *composite reliability* dan *cronbach's alpha* serta *average extracted variance* (AVE) dengan ketentuan pernyataan dikatakan valid dan handal jika memiliki nilai *cronbach's alpha* > 0,7 dan *composite reliability* > 0,7 serta *average extracted variance* (AVE) > 0,5 (Bagozzi & Yi, 1988). Dari tabel diatas dapat dilihat *workplace ostracism* memiliki nilai *cronbach's alpha* (CA) sebesar 0,943 > 0,7 dan *composite reliability* (CR) sebesar 0,952 > 0,7, serta *average extracted variance* (AVE) sebesar 0,690 > 0,5 dimana ketiga hasil analisis sudah memenuhi ketentuan yang ditetapkan.

c. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter merupakan variabel yang diteliti pada penelitian ini yang berperan sebagai variabel independen. Untuk menentukan apakah item pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel kepemimpinan otoriter valid atau tidaknya dilakukan pengujian *outer loading* dengan hasil sebagai berikut.

Tabel 4.9
Hasil Analisis *Convergent Validity* Kepemimpinan Otoriter (Tahap 1)

No.	Kode Item	Outer Loading	Keterangan	CA	CR	AVE
1	KO1	0,835	Valid	0,923	0,936	0,622
2	KO2	0,845	Valid			
3	KO3	0,868	Valid			
4	KO4	0,825	Valid			
5	KO5	0,590	Tidak Valid			
6	KO6	0,777	Valid			
7	KO7	0,861	Valid			
8	KO8	0,794	Valid			
9	KO9	0,653	Tidak Valid			

Sumber: lampiran 4

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa item KO5 dan KO9 memiliki outer loading yang lebih kecil dari 0,7. Sehingga item tersebut dinyatakan tidak valid selanjutnya item yang tidak valid dieliminasi dan dilakukan analisis convergent validity kembali.

Tabel 4.10
Hasil Analisis *Convergent Validity* Kepemimpinan Otoriter (Tahap 2)

No.	Kode Item	Outer Loading	Keterangan	CA	CR	AVE
1	KO1	0,874	Valid	0,930	0,943	0,703
2	KO2	0,859	Valid			
3	KO3	0,891	Valid			
4	KO4	0,797	Valid			
5	KO6	0,783	Valid			
6	KO7	0,854	Valid			
7	KO8	0,804	Valid			

Sumber: lampiran 4

Kepemimpinan otoriter telah memiliki nilai *outer loading* > 0,7 sehingga telah memenuhi ketentuan yang ditetapkan (Hulland, 1999). Setelah semua item dinyatakan valid dilakukan pengujian *composite reliability* dan *cronbach's alpha* serta *average extracted variance* (AVE) dengan ketentuan pernyataan dikatakan valid dan handal jika memiliki nilai *cronbach's alpha* > 0,7 dan *composite reliability* > 0,7 serta *average extracted variance* (AVE) > 0,5 (Bagozzi & Yi, 1988). Dari tabel diatas dapat dilihat kepemimpinan otoriter memiliki nilai *cronbach's alpha* (CA) sebesar 0,930 > 0,7 dan *composite reliability* (CR) sebesar 0,943 > 0,7, serta *average extracted variance* (AVE) sebesar 0,703 > 0,5 dimana ketiga hasil analisis sudah memenuhi ketentuan yang ditetapkan.

d. Kelelahan Emosional

Kelelahan emosional merupakan variabel yang diteliti pada penelitian ini yang berperan sebagai variabel mediasi. Untuk menentukan apakah item pernyataan yang

digunakan untuk mengukur variabel kelelahan emosional valid atau tidaknya dilakukan pengujian outer loading dengan hasil sebagai berikut.

Tabel 4.11
Hasil Analisis *Convergent Validity* Kelelahan Emosional (Tahap 1)

No.	Kode Item	Outer Loading	Keterangan	CA	CR	AVE
1	KE1	0,644	Tidak Valid	0,876	0,902	0,507
2	KE2	0,790	Valid			
3	KE3	0,747	Valid			
4	KE4	0,788	Valid			
5	KE5	0,780	Valid			
6	KE6	0,656	Tidak Valid			
7	KE7	0,760	Valid			
8	KE8	0,602	Tidak Valid			
9	KE9	0,606	Tidak Valid			

Sumber: lampiran 4

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa item KE1, KE6, KE8 dan KE9 memiliki outer loading yang lebih kecil dari 0,7. Sehingga item tersebut dinyatakan tidak valid selanjutnya item yang tidak valid dieliminasi dan dilakukan analisis convergent validity kembali.

Tabel 4.11
Hasil Analisis *Convergent Validity* Kelelahan Emosional (Tahap 2)

No.	Kode Item	Outer Loading	Keterangan	CA	CR	AVE
1	KE2	0,866	Valid	0,890	0,919	0,695
2	KE3	0,835	Valid			
3	KE4	0,881	Valid			
4	KE5	0,819	Valid			
5	KE7	0,763	Valid			

Sumber: lampiran 4

Kelelahan emosional telah memiliki nilai *outer loading* > 0,7 sehingga telah memenuhi ketentuan yang ditetapkan (Hulland, 1999). Setelah semua item dinyatakan valid dilakukan pengujian *composite reliability* dan *cronbach's alpha* serta *average extracted variance* (AVE) dengan ketentuan pernyataan dikatakan valid

dan handal jika memiliki nilai *cronbach's alpha* > 0,7 dan *composite reliability* > 0,7 serta *average extracted variance* (AVE) > 0,5 (Bagozzi & Yi, 1988). Dari tabel diatas dapat dilihat kelelahan emosional memiliki nilai *cronbach's alpha* (CA) sebesar 0,890 > 0,7 dan *composite reliability* (CR) sebesar 0,919 > 0,7, serta *average extracted variance* (AVE) sebesar 0,695 > 0,5 dimana ketiga hasil analisis sudah memenuhi ketentuan yang ditetapkan.

e. Iklim Etis Berorientasi Aturan

Iklim etis berorientasi aturan merupakan variabel yang diteliti pada penelitian ini yang berperan sebagai variabel mediasi. Untuk menentukan apakah item pernyataan yang digunakan untuk mengukur variabel iklim etis berorientasi aturan valid atau tidaknya dilakukan pengujian outer loading dengan hasil sebagai berikut.

Tabel 4.12
Hasil Analisis Convergent Validity Iklim Etis Berorientasi Aturan (Tahap 1)

No.	Kode Item	Outer Loading	Keterangan	CA	CR	AVE
1	IE1	0,948	Valid	0,965	0,975	0,906
2	IE2	0,961	Valid			
3	IE3	0,952	Valid			
4	IE4	0,946	Valid			

Sumber: lampiran 4

Iklim etis berorientasi aturan telah memiliki nilai *outer loading* > 0,7 sehingga telah memenuhi ketentuan yang ditetapkan (Hulland, 1999). Setelah semua item dinyatakan valid dilakukan pengujian *composite reliability* dan *cronbach's alpha* serta *average extracted variance* (AVE) dengan ketentuan pernyataan dikatakan valid dan handal jika memiliki nilai *cronbach's alpha* > 0,7 dan *composite reliability* > 0,7 serta *average extracted variance* (AVE) > 0,5 (Bagozzi & Yi, 1988). Dari tabel diatas dapat dilihat iklim etis berorientasi aturan memiliki nilai *cronbach's alpha* (CA)

sebesar $0,965 > 0,7$ dan *composite reliability* (CR) sebesar $0,975 > 0,7$, serta *average extracted variance* (AVE) sebesar $0,906 > 0,5$ dimana ketiga hasil analisis sudah memenuhi ketentuan yang ditetapkan.

4.1.3.2 Discriminant Validity

Discriminant validity menunjukkan keunikan konstruk dari konstruk lain.

Discriminant validity memiliki beberapa metode yaitu a) *Fornell – Larcker criterion*, b) *cross loadings* dan c) Heterotrait-Monotrait (HTMT).

a. *Fornell – Larcker criterion*

Postulat Fornell – Larcker menyebutkan bahwa suatu variabel laten berbagi varian lebih dengan indikator yang mendasarinya dari pada dengan variabel – variabel laten lainnya. Uji *discriminant validity* dengan metode *Fornell Larcker criterion* dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.13
Discriminant Validity dengan Metode Fornell-Lacker Criterion

	Deviant Behavior	Iklm Etis Berorientasi Aturan	Kelelahan Emosional	Kepemimpinan Otoriter	Workplace ostracism
Deviant Behavior	0,806				
Iklm Etis Berorientasi Aturan	-0,022	0,952			
Kelelahan Emosional	0,074	0,147	0,834		
Kepemimpinan Otoriter	0,291	0,472	0,373	0,838	
Workplace ostracism	0,340	0,047	0,745	0,342	0,830

Sumber: lampiran 4

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa korelasi variabel *deviant behavior* dengan variabel itu sendiri (*deviant behavior*) adalah 0,806. Nilai korelasi tersebut

lebih besar daripada korelasi *deviant behavior* dengan iklim etis berorientasi aturan (0,952), kelelahan emosional (0,834) kepemimpinan otoriter (0,838) dan *workplace ostracism* (0,830). Dilihat dari nilai korelasi yang dibold dan diagonal pada tabel 4.13. Nilai korelasi tersebut harus lebih besar dibandingkan dengan nilai lainya (secara *vertical* dan *horizontal*). Data dapat dikatakan baik apabila tidak terdapat korelasi yang tinggi antara satu variabel dengan variabel lainya.

b. *Cross loadings*

Hasil *discriminant validity* dengan metode *cross loading* seperti terlihat pada tabel berikut.

Tabel 4.14
Discriminant validity dengan Metode Cross loading

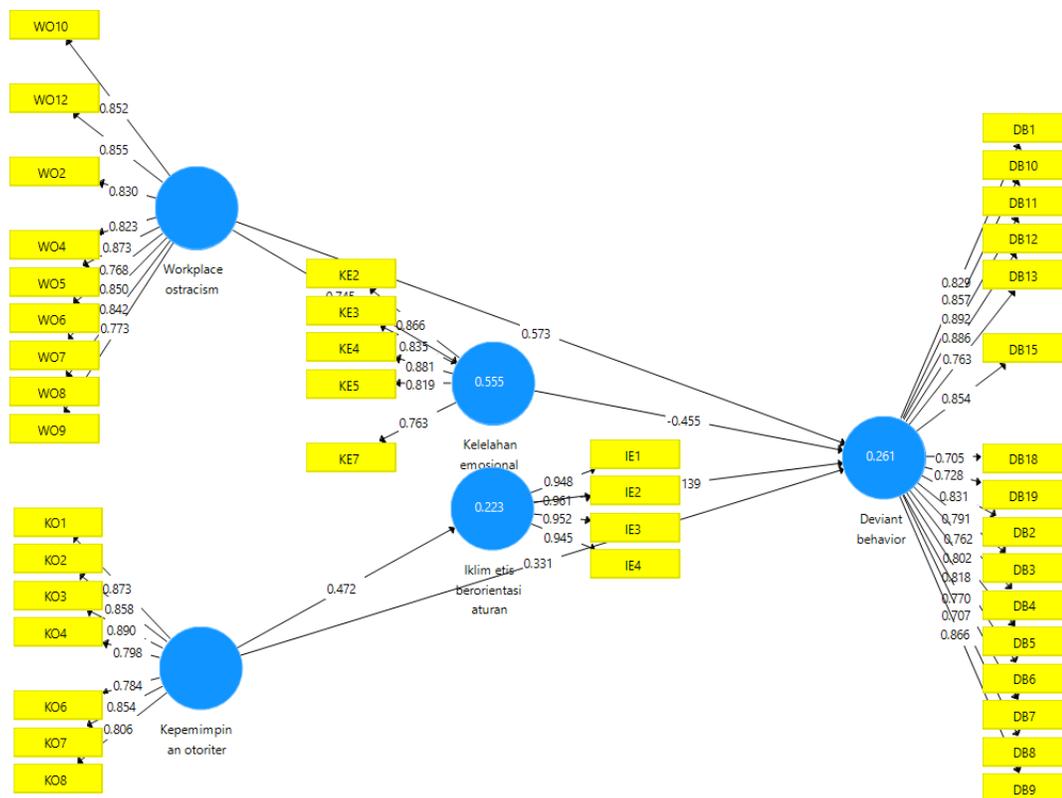
	<i>Deviant behavior</i>	Iklim Etis Berorientasi Aturan	Kelelahan Emosional	Kepemimpinan Otoriter	<i>Workplace Ostracism</i>
DB1	0,829	-0,026	0,019	0,166	0,179
DB10	0,857	-0,079	0,025	0,268	0,204
DB11	0,892	0,044	0,046	0,324	0,275
DB12	0,886	0,034	0,048	0,284	0,313
DB13	0,763	-0,058	0,107	0,203	0,432
DB15	0,854	-0,029	-0,039	0,185	0,210
DB18	0,705	0,010	0,210	0,308	0,378
DB19	0,728	-0,070	0,176	0,308	0,358
DB2	0,831	-0,044	-0,011	0,206	0,179
DB3	0,791	0,006	0,025	0,175	0,139
DB4	0,762	0,043	0,043	0,195	0,267
DB5	0,802	0,123	0,074	0,265	0,242
DB6	0,818	0,028	0,176	0,222	0,392

DB7	0,770	-0,045	0,114	0,154	0,295
DB8	0,707	-0,139	-0,084	0,144	0,195
DB9	0,866	-0,062	-0,043	0,257	0,133
IE1	-0,034	0,948	0,064	0,431	-0,017
IE2	-0,023	0,961	0,134	0,463	0,004
IE3	-0,010	0,952	0,180	0,450	0,067
IE4	-0,019	0,945	0,178	0,452	0,125
KE2	0,146	0,224	0,866	0,456	0,643
KE3	-0,010	0,157	0,835	0,240	0,641
KE4	-0,037	0,150	0,881	0,343	0,638
KE5	0,095	0,002	0,819	0,181	0,601
KE7	0,119	0,068	0,763	0,326	0,579
KO1	0,196	0,478	0,218	0,873	0,180
KO2	0,153	0,477	0,312	0,858	0,304
KO3	0,190	0,511	0,290	0,890	0,249
KO4	0,379	0,330	0,375	0,798	0,403
KO6	0,298	0,422	0,297	0,784	0,256
KO7	0,224	0,234	0,408	0,854	0,352
KO8	0,301	0,109	0,356	0,806	0,312
WO10	0,287	0,031	0,654	0,334	0,852
WO12	0,240	0,166	0,688	0,265	0,855
WO2	0,190	-0,004	0,670	0,231	0,830
WO4	0,311	0,001	0,659	0,347	0,823
WO5	0,320	0,017	0,617	0,238	0,873
WO6	0,274	0,073	0,592	0,355	0,768
WO7	0,306	-0,056	0,551	0,245	0,850

WO8	0,354	0,111	0,565	0,210	0,842
WO9	0,266	0,002	0,547	0,329	0,773

Sumber: lampiran 4

Tabel diatas memperlihatkan item DB1 memiliki nilai loading tertinggi terkelompok kedalam variabel deviant behavior. Misalnya, DB1 memiliki loading 0,829 pada deviant behavior, sementara pada iklim etis berorientasi aturan (-0,026), kelelahan emosional (0,019) kepemimpinan otoriter (0,166) dan workplace ostracism (0,179). Dengan demikian dapat dilihat nilai loading item DB1 paling tinggi terletak pada deviant behavior.



Gambar 4.1

Measurement Model Assessment

4.1.4 Analisis Deskriptif Variabel.

4.1.4.1 Deviant behavior.

Deviant behavior merupakan variabel yang dipengaruhi pada penelitian ini.

Berikut deskripsi variabel deviant behavior.

Tabel 4.15
Deskripsi Variabel Deviant behavior

No.	Pernyataan	Rata-rata	TCR (%)	Ket
DB1	Mengolok-olok seseorang ditempat kerja	1,72	34,46	Rendah
DB10	Memalsukan tanda terima untuk mendapatkan penggantian lebih banyak uang daripada yang dikeluarkan	2,07	41,45	Rendah
DB11	Mengambil istirahat tambahan atau lebih lama dari yang dapat diterima ditempat kerja	2,31	46,27	Rendah
DB12	Datang terlambat untuk bekerja tanpa izin	2,23	44,58	Rendah
DB13	Mengotori lingkungan kerja	2,17	43,37	Rendah
DB15	Secara sengaja bekerja lebih lambat dari yang seharusnya dilakukan	2,11	42,17	Rendah
DB18	Memberikan sedikit usaha untuk pekerjaan	2,63	52,53	Rendah
DB19	Diseret keluar pekerjaan untuk mendapat lembur	2,49	49,88	Rendah
DB2	Mengatakan sesuatu yang menyakitkan kepada seseorang ditempat kerja	1,80	35,90	Rendah
DB3	Membuat komentar etnis, agama, atau ras ditempat kerja	2,05	40,96	Rendah
DB4	Mengutuk seseorang di tempat kerja	1,89	37,83	Rendah
DB5	Memainkan lelucon yang kejam pada seseorang ditempat kerja	1,94	38,80	Rendah
DB6	Bertindak kasar terhadap seseorang ditempat kerja	1,90	38,07	Rendah
DB7	Mempermalukan seseorang ditempat kerja	2,05	40,96	Rendah
DB8	Mengambil properti dari pekerjaan tanpa izin	1,87	37,35	Rendah
DB9	Menghabiskan terlalu banyak waktu untuk berfantasi atau melamun diwaktu bekerja	2,28	45,54	Rendah
Rata-rata		2,09	34,46	Rendah

Sumber: lampiran 5

Dari table 4.15 dapat dilihat bahwa perilaku menyimpang di tempat kerja mempunyai nilai skor rata-rata sebesar 2,09 dan TCR sebesar 34,46% dimana menurut Arikunto (2006) termasuk dalam kategori rendah.

4.1.4.2 Workplace Ostracism

Pengucilan tempat kerja/*workplace ostracism* merupakan variabel yang dipengaruhi pada penelitian ini. Berikut deskripsi variabel *workplace ostracism*.

Tabel 4.16
Deskripsi Variabel Workplace Ostracism

No.	Pernyataan	Rata-rata	TCR (%)	Ket
WO10	Orang lain di tempat kerja tidak mengundang Anda atau menanyakan apakah Anda menginginkan sesuatu ketika mereka pergi untuk rehat kopi.	2,72	54,46	Rendah
WO12	Orang lain di tempat kerja berhenti berbicara dengan Anda.	2,54	50,84	Rendah
WO2	Orang lain meninggalkan area saat Anda masuk.	2,35	46,99	Rendah
WO4	Anda tanpa sadar duduk sendirian di ruang makan yang ramai di tempat kerja.	2,55	51,08	Rendah
WO5	Orang lain menghindari Anda di tempat kerja.	2,52	50,36	Rendah
WO6	Anda memperhatikan orang lain tidak akan melihat Anda di tempat kerja.	2,67	53,49	Rendah
WO7	Orang lain di tempat kerja menutup Anda dari percakapan.	2,61	52,29	Rendah
WO8	Orang lain menolak untuk berbicara dengan Anda di tempat kerja.	2,48	49,64	Rendah
WO9	Orang lain di tempat kerja memperlakukan Anda seolah-olah Anda tidak ada di sana.	2,37	47,47	Rendah
Rata-rata		2,54	46,99	Rendah

Sumber: lampiran 5

Dari table 4.16 dapat dilihat bahwa *workplace ostracism* mempunyai nilai skor rata-rata sebesar 2,54 dan TCR sebesar 46,99% dimana menurut Arikunto (2006) termasuk dalam kategori rendah.

4.1.4.3 Kepemimpinan otoriter

Kepemimpinan otoriter merupakan variabel yang dipengaruhi pada penelitian ini. Berikut deskripsi variabel kepemimpinan otoriter.

Tabel 4.17
Deskripsi Variabel Kepemimpinan otoriter

No.	Pernyataan	Rata-rata	TCR (%)	Ket
KO1	Atasan saya meminta saya untuk mematuhi instruksinya sepenuhnya	3,51	70,12	Cukup tinggi
KO2	Atasan saya menentukan semua keputusan dalam organisasi apakah itu penting atau tidak	3,42	68,43	Cukup tinggi
KO3	Atasan saya selalu memiliki keputusan terakhir dalam rapat	3,49	69,88	Cukup tinggi
KO4	Atasan saya selalu berperilaku memerintah di depan karyawan	3,27	65,30	Cukup tinggi
KO6	Atasan saya menerapkan disiplin yang ketat terhadap bawahan	3,65	73,01	Cukup tinggi
KO7	Atasan saya memarahi kami ketika kami tidak dapat menyelesaikan tugas kami	3,53	70,60	Cukup tinggi
KO8	Atasan saya menekankan bahwa kelompok kita harus memiliki kinerja terbaik dari semua unit dalam organisasi	3,75	74,94	Cukup tinggi
Rata-rata		3,52	70,12	Cukup tinggi

Sumber: lampiran 5

Dari table 4.17 dapat dilihat bahwa kepemimpinan otoriter mempunyai nilai skor rata-rata sebesar 3,03 dan TCR sebesar 70,12% dimana menurut Arikunto (2006) termasuk dalam kategori cukup tinggi.

4.1.4.4 Kelelahan emosional

Kelelahan emosional merupakan variabel yang dipengaruhi pada penelitian ini. Berikut deskripsi variabel kelelahan emosional.

Tabel 4.18
Deskripsi Variabel Kelelahan emosional

No.	Pernyataan	Rata-rata	TCR (%)	Ket
KE2	Saya merasa lelah di penghujung hari kerja	2,84	56,87	Rendah
KE3	Saya merasa lelah ketika saya bangun di pagi hari dan harus menghadapi hari lain di tempat kerja	2,72	54,46	Rendah
KE4	Bekerja dengan orang sepanjang hari benar-benar melelahkan untuk saya	2,81	56,14	Rendah
KE5	Saya merasa lelah dari pekerjaan saya	2,66	53,25	Rendah
KE7	Saya merasa saya bekerja terlalu keras pada pekerjaan saya	2,94	58,80	Rendah
Rata-rata		2,80	56,87	Rendah

Sumber: lampiran 5

Dari table 4.18 dapat dilihat bahwa kelelahan emosional mempunyai nilai skor rata-rata sebesar 2,80 dan TCR sebesar 56,87% dimana menurut Arikunto (2006) termasuk dalam kategori rendah.

4.1.4.5 Iklim etis berorientasi aturan

Iklim etis berorientasi aturan merupakan variabel yang dipengaruhi pada penelitian ini. Berikut deskripsi variabel iklim etis berorientasi aturan.

Tabel 4.19
Deskripsi Variabel Iklim etis berorientasi aturan

No.	Pernyataan	Rata-rata	TCR (%)	Ket
IE1	Sangat penting mengikuti (mematuhi) peraturan dan prosedur perusahaan	4,17	83,37	Baik
IE2	Setiap orang diharapkan mematuhi dengan sungguh-sungguh mematuhi peraturan perusahaan	4,20	84,10	Baik
IE3	Orang-orang yang sukses dalam perusahaan adalah orang yang mematuhi peraturan perusahaan	4,20	84,10	Baik
IE4	Orang-orang dalam perusahaan	4,18	83,61	Baik

	mematuhi peraturan dan kebijakan perusahaan			
Rata-rata		4,19	83,37	Baik

Sumber: lampiran 5

Dari table 4.19 dapat dilihat bahwa iklim etis berorientasi aturan mempunyai nilai skor rata-rata sebesar 4,19 dan TCR sebesar 83,37% dimana menurut Arikunto (2006) termasuk dalam kategori baik.

4.1.5 *R Square dan Q Square*

R Square (uji goodness-fit model) digunakan untuk pengujian variabel laten (endogen). *R Square* digunakan untuk mengukur seberapa banyak variabel endogen dipengaruhi oleh variabel lainnya. Hair dkk (2014) menyebutkan hasil *R Square* sebesar 0,75 ke atas untuk variabel laten endogen dalam model struktural mengindikasikan pengaruh variabel eksogen (yang mempengaruhi) terhadap variabel endogen (yang dipengaruhi) termasuk dalam kategori kuat. Sedangkan jika hasilnya sebesar 0,50 – 0,75 maka termasuk dalam kategori sedang, dan jika hasilnya sebesar 0,25 – 0,49 maka termasuk dalam kategori lemah.

Q Square (predictive relevance) digunakan untuk memprediksi seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya, nilai *Q Square* lebih besar dari 0 (nol) memperlihatkan bahwa model mempunyai nilai *predictive relevance*, sedangkan nilai *Q Square* kurang dari 0 (nol) memperlihatkan bahwa model kurang memiliki *predictive relevance*. Namun, jika hasil perhitungan memperlihatkan nilai *Q Square* lebih dari 0 (nol), maka model layak dikatakan memiliki nilai prediktif yang relevan. Dimana hasil *Q Square* sebesar 0,35 ke atas untuk variabel laten endogen dalam model struktural mengindikasikan *predictive*

relvance variabel eksogen (yang mempengaruhi) terhadap variabel endogen (yang dipengaruhi) termasuk dalam kategori kuat. Sedangkan jika hasilnya sebesar 0,15 - 0,35 maka termasuk dalam kategori sedang, dan jika hasilnya sebesar 0,02 - 0,15 maka termasuk dalam kategori lemah (Hair dkk, 2014).

Tabel 4.20
R Square dan Q Square

Variable	R Square	Keterangan	Q Square	Keterangan
Deviant behavior	0,243	lemah	0,147	lemah
Iklm etis berorientasi aturan	0,227	lemah	0,187	sedang
Kelelahan emosional	0,554	sedang	0,378	kuat

Sumber: lampiran 6

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa *R Square* yang diperoleh deviant behavior 0,243 dapat diartikan besarnya pengaruh pengucilan tempat kerja dan kepemimpinan otoriter terhadap deviant behavior sebanyak 24,3% dimana menurut Hair, dkk (2014) pengaruh variabel endogen terhadap variabel eksogen dalam kategori lemah. Sementara itu, perolehan *Q Square* deviant behavior sebesar 0,147 yang dapat diartikan bahwa kemampuan pengucilan tempat kerja dan kepemimpinan otoriter dalam memprediksi deviant behavior termasuk dalam kategori lemah.

Disisi lain nilai *R Square* iklim etis berorientasi aturan sebesar 0,227 hal ini dapat diartikan bahwa besarnya pengaruh pengucilan tempat kerja dan kepemimpinan otoriter terhadap iklim etis berorientasi aturan sebanyak 22,7% dimana menurut kriteria Hair (2014) pengaruh eksogen terhadap variabel endogen tergolong kedalam kategori lemah. Sementara itu, nilai *Q Square* yang dimiliki oleh iklim etis berorientasi aturan sebesar 0,187, hal ini menunjukkan bahwa kemampuan pengucilan

tempat kerja dan kepemimpinan otoriter dalam memprediksi iklim etis berorientasi aturan tergolong dalam kategori sedang.

Disisi lain nilai *R Square* kelelahan emosional sebesar 0,554 hal ini dapat diartikan bahwa besarnya pengaruh pengucilan tempat kerja dan kepemimpinan otoriter terhadap kelelahan emosional sebanyak 55,4% dimana menurut kriteria Hair (2014) pengaruh eksogen terhadap variabel endogen tergolong kedalam kategori sedang. Sementara itu, nilai *Q Square* yang dimiliki oleh kelelahan emosional sebesar 0,378, hal ini menunjukkan bahwa kemampuan pengucilan tempat kerja dan kepemimpinan otoriter dalam memprediksi kelelahan emosional tergolong dalam kategori kuat.

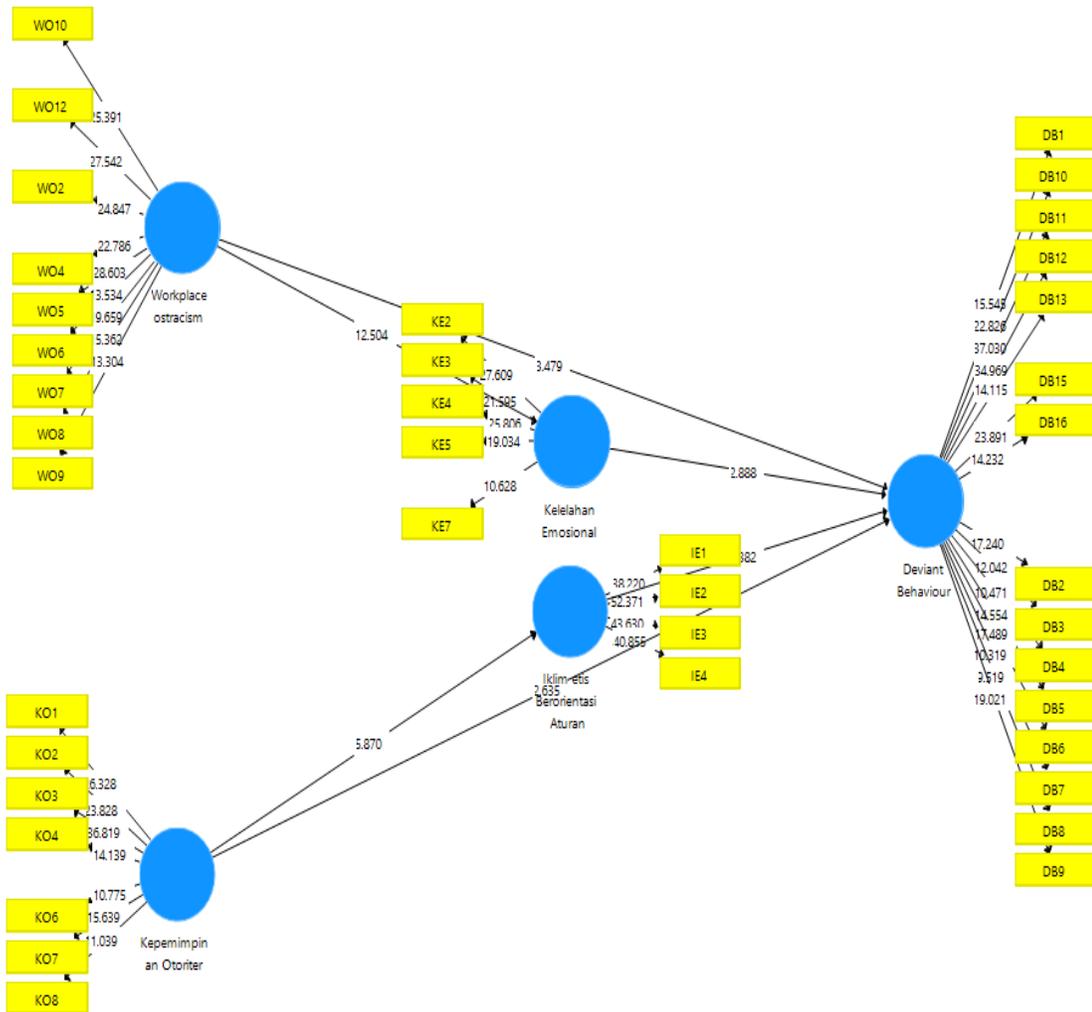
4.1.6 Structural Model Assessment

Structural model assesement merupakan model struktural untuk memprediksi hubungan kausalitas antar variabel laten. Melalui proses bootstrapping, parameter uji T – *statistics* diperoleh untuk memprediksi adanya hubungan kausalitas.

Pengujian hipotesis PLS tidak mengasumsikan data berdistribusi normal, sebagai gantinya PLS bergantung pada prosedur *bootstrapping* non parametrik untuk menguji signifikansi koefisiensinya oleh Hair dkk (2014). Untuk mengetahui suatu variabel laten berpengaruh atau tidak terhadap variabel laten lainnya dapat dilihat dari *T statistics* dan *P value*. Jika suatu variabel eksogen terhadap variabel endogen memiliki *T statistic* $> 1,96$ dan *P value* $< 0,05$, maka dapat diartikan bahwa variabel eksogen berpengaruh terhadap variabel endogen, dan sebaliknya oleh Bagozzi dan Yi (1998).

Gambar 4.2
Model Struktural

Gambar diatas adalah model pengujian struktural yang tahap ini dilakukan penghitungan *bootstrapping* dengan hasil sebagaimana terlihat pada tabel berikut:



Tabel 4.21
Hasil *Structural Model Assessment*

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
WO → DB	0,573	3,479	0,001	H1 Diterima
KO → DB	0,306	2,635	0,009	H2 Diterima
WO → KE	0,745	12,504	0,000	H3 Diterima
KO → IE	0,476	5,870	0,000	H4 Diterima
KE → DB	-0,483	2,888	0,004	H5 Diterima
IE → DB	-0,125	1,382	0,168	H6 Ditolak
WO → KE → DB	-0,359	2,914	0,004	H7 Diterima
KO → IE → DB	-0,059	1,193	0,234	H8 Ditolak

Sumber: lampiran 7

Keterangan:

DB = *Deviant Behavior*

WO = *Workplace Ostracism*

KO = Kepemimpinan Otoriter

KE = Kelelahan Emosional

IE = Iklim Etis Berorientasi Aturan

Berdasarkan gambar dan tabel 4.21 dapat dilihat bahwa pengaruh *workplace ostracism* terhadap *deviant behavior* memiliki nilai original sample 0,573 yang dapat diartikan bahwa pengaruh *workplace ostracism* terhadap *deviant behavior* mempunyai arah yang positif, dimana semakin rendah *workplace ostracism* pada KUD Tiku V Jorong maka akan menurunkan *deviant behavior* karyawan KUD Tiku V Jorong. Selain itu, *workplace ostracism* terhadap *deviant behavior* juga memiliki T

statistik 3,479 dan P value 0,001 sehingga dapat disimpulkan bahwa *workplace ostracism* berpengaruh positif terhadap *deviant behavior* sehingga Hipotesis 1 diterima.

Pengaruh kepemimpinan otoriter terhadap *deviant behavior* memiliki nilai original sample 0,306 yang dapat diartikan bahwa pengaruh kepemimpinan otoriter terhadap *deviant behavior* mempunyai arah yang positif, dimana semakin rendah kepemimpinan otoriter pada KUD Tikus V Jorong maka akan menurunkan *deviant behavior* karyawan KUD Tikus V Jorong. Selain itu, kepemimpinan otoriter terhadap *deviant behavior* juga memiliki T statistik 2,635 dan P value 0,009 sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan otoriter berpengaruh positif terhadap *deviant behavior* sehingga Hipotesis 2 diterima.

Workplace ostracism terhadap kelelahan emosional memiliki nilai original sample 0,745 yang dapat diartikan bahwa pengaruh *workplace ostracism* terhadap kelelahan emosional mempunyai arah yang positif, dimana semakin rendah pengucilan tempat kerja pada KUD Tikus V Jorong maka akan menurunkan kelelahan emosional karyawan KUD Tikus V Jorong. Selain itu, *workplace ostracism* terhadap kelelahan emosional juga memiliki T statistik 12,504 dan P value 0,000 sehingga dapat disimpulkan bahwa *workplace ostracism* berpengaruh positif terhadap kelelahan emosional sehingga Hipotesis 3 diterima.

Kepemimpinan otoriter terhadap iklim etis berorientasi aturan memiliki nilai original sample 0,476 yang dapat diartikan bahwa pengaruh kepemimpinan otoriter terhadap iklim etis berorientasi aturan mempunyai arah yang positif, dimana semakin

rendah kepemimpinan otoriter pada KUD Tikus V Jorong maka akan semakin baik iklim etis berorientasi aturan karyawan KUD Tikus V Jorong. Selain itu, kepemimpinan otoriter terhadap iklim etis berorientasi aturan juga memiliki T statistik 5,870 dan P value 0,000 sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan otoriter berpengaruh positif terhadap iklim etis berorientasi aturan sehingga Hipotesis 4 diterima.

Kelelahan emosional terhadap *deviant behavior* memiliki nilai original sample - 0,483 yang dapat diartikan bahwa pengaruh kelelahan emosional terhadap *deviant behavior* mempunyai arah yang positif, dimana semakin rendah kelelahan emosional pada KUD Tikus V Jorong maka akan menurunkan *deviant behavior* karyawan KUD Tikus V Jorong. Selain itu, kelelahan emosional terhadap *deviant behavior* juga memiliki T statistik 2,888 dan P value 0,004 sehingga dapat disimpulkan bahwa kelelahan emosional berpengaruh positif terhadap *deviant behavior* sehingga Hipotesis 5 diterima.

Iklim etis berorientasi aturan terhadap *deviant behavior* memiliki nilai original sample -0,125 yang dapat diartikan bahwa pengaruh iklim etis berorientasi aturan terhadap perilaku menyimpang mempunyai arah yang negatif, dimana semakin baik iklim etis berorientasi aturan pada KUD Tikus V Jorong maka akan semakin tinggi *deviant behavior* karyawan KUD Tikus V Jorong. Selain itu, iklim etis berorientasi aturan terhadap *deviant behavior* juga memiliki T statistik 1,382 dan P value 0,0168 sehingga dapat disimpulkan bahwa iklim etis berorientasi aturan tidak berpengaruh positif terhadap *deviant behavior* sehingga Hipotesis 6 ditolak.

Pengaruh tidak langsung *workplace ostracism* terhadap *deviant behavior* melalui kelelahan emosional memiliki nilai T statistik sebesar 2,914 dan P value sebesar 0,004, ini menunjukkan adanya peran kelelahan emosional dalam memediasi pengaruh *workplace ostracism* terhadap *deviant behavior*, dengan kata lain ketika *workplace ostracism* karyawan-karyawati rendah maka akan menurunkan kelelahan emosional karyawan - karyawati, selain itu juga akan berdampak pada penurunan *deviant behavior* pada KUD Tiku V Jorong, sehingga Hipotesis 7 diterima.

Pengaruh tidak langsung kepemimpinan otoriter terhadap *deviant behavior* melalui iklim etis berorientasi aturan memiliki nilai T statistik sebesar 1,193 dan P value sebesar 0,234, ini menunjukkan tidak adanya peran iklim etis berorientasi aturan dalam memediasi pengaruh kepemimpinan otoriter terhadap *deviant behavior*, dengan kata lain ketika kepemimpinan otoriter tinggi maka akan menurunkan iklim etis berorientasi aturan karyawan - karyawati, selain itu juga akan berdampak pada peningkatan *deviant behavior* pada KUD Tiku V Jorong, sehingga Hipotesis 8 ditolak.

4.2 Pembahasan

4.2.1 Pengaruh *workplace ostracism* terhadap *deviant behavior*

Berdasarkan analisis deskriptif dapat dilihat bahwa *workplace ostracism* mempunyai nilai skor rata-rata sebesar 2,54 dan TCR sebesar 46,99% dimana termasuk dalam kategori rendah. Kemudian *deviant behavior* di tempat kerja mempunyai nilai skor rata-rata sebesar 2,03 dan TCR sebesar 34,46% dengan tingkat

capaian responden *deviant behavior* pada KUD Tikus V Jorong dimana termasuk dalam kategori rendah.

Hasil bootstrapping pengaruh *workplace ostracism* terhadap *deviant behavior* memiliki nilai original sample 0,573 yang dapat diartikan bahwa pengaruh *workplace ostracism* terhadap *deviant behavior* mempunyai arah yang positif, dimana semakin rendah *workplace ostracism* pada KUD Tikus V Jorong maka akan menurunkan *deviant behavior* karyawan KUD Tikus V Jorong. Selain itu, *workplace ostracism* terhadap *deviant behavior* juga memiliki T statistik 3,479 dan P value 0,001 sehingga dapat disimpulkan bahwa *workplace ostracism* berpengaruh positif terhadap *deviant behavior* sehingga Hipotesis 1 diterima.

Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang mengkonfirmasi bahwa ada hubungan antara *workplace ostracism* dengan *deviant behavior* (Choi, 2019; Jahanzeb & Fatima, 2017; Peng & Zeng, 2017; Shafique dkk, 2020). Dari penjelasan diatas diatas dapat disimpulkan bahwa tingkat *workplace ostracism* pada KUD Tikus V Jorong dalam kategori rendah. Sementara *workplace ostracism* juga ditemukan berpengaruh positif terhadap perilaku menyimpang.

4.2.2 Pengaruh kepemimpinan otoriter terhadap *deviant behavior*

Berdasarkan analisis deskriptif dapat dilihat bahwa kepemimpinan otoriter mempunyai nilai skor rata-rata sebesar 3,03 dan TCR sebesar 70,12% dimana termasuk dalam kategori cukup tinggi. Kemudian *deviant behavior* di tempat kerja mempunyai nilai skor rata-rata sebesar 2,03 dan TCR sebesar 34,46% dengan tingkat

capaian responden *deviant behavior* pada KUD Tiku V Jorong dimana termasuk dalam kategori rendah.

Hasil bootsrapping pengaruh kepemimpinan otoriter terhadap *deviant behavior* memiliki nilai original sample 0,306 yang dapat diartikan bahwa pengaruh kepemimpinan otoriter terhadap *deviant behavior* mempunyai arah yang positif, dimana semakin rendah kepemimpinan otoriter pada KUD Tiku V Jorong maka akan menurunkan *deviant behavior* karyawan KUD Tiku V Jorong. Selain itu, kepemimpinan otoriter terhadap *deviant behavior* juga memiliki T statistik 2,635 dan P value 0,009 sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan otoriter berpengaruh positif terhadap *deviant behavior* sehingga Hipotesis 2 diterima.

Sejalan dengan hasil penelitian (Jiang dkk, 2017; Latif dkk, 2017; Zheng dkk, 2020) bahwa kepemimpinan otoriter memiliki pengaruh positif terhadap *deviant behavior*, dengan demikian dapat diartikan bahwa semakin tinggi tingkat gaya kepemimpinan otoriter maka akan berdampak pada *deviant behavior* karyawan sehingga tingkat kinerja akan menurun dan tidak efektif. Dari penjelasan diatas diatas dapat disimpulkan bahwa tingkat kepemimpinan otoriter pada KUD Tiku V Jorong dalam kategori cukup tinggi. Sementara kepemimpinan otoriter juga ditemukan berpengaruh positif terhadap *deviant behavior*.

4.2.3 Pengaruh *workplace ostracism* terhadap kelelahan emosional

Berdasarkan analisis deskriptif dapat dilihat bahwa *workplace ostracism* mempunyai nilai skor rata-rata sebesar 2,54 dan TCR sebesar 46,99% dimana termasuk dalam kategori rendah. Kemudian kelelahan emosional mempunyai nilai

skor rata-rata sebesar 2,80 dan TCR sebesar 56,87% dengan tingkat capaian responden kelelahan emosional pada KUD Tiku V Jorong dimana termasuk dalam kategori rendah.

Hasil bootsrapping *workplace ostracism* terhadap kelelahan emosional memiliki nilai original sample 0,745 yang dapat diartikan bahwa pengaruh *workplace ostracism* terhadap kelelahan emosional mempunyai arah yang positif, dimana semakin rendah *workplace ostracism* pada KUD Tiku V Jorong maka akan menurunkan kelelahan emosional karyawan KUD Tiku V Jorong. Selain itu, *workplace ostracism* terhadap kelelahan emosional juga memiliki T statistik 12,504 dan P value 0,000 sehingga dapat disimpulkan bahwa *workplace ostracism* berpengaruh positif terhadap kelelahan emosional sehingga Hipotesis 3 diterima.

Sejalan penelitian Chen & Li (2018), menemukan *workplace ostracism* berpengaruh pada kelelahan emosional. Pada penelitiannya menyatakan bahwa *workplace ostracism* dan perilaku tidak aman dapat membawa kerugian secara langsung dan tidak langsung terhadap organisasi. Sejalan dengan penelitian (Altun dkk, 2020; Jahanzeb & Fatimah, 2018; Qi dkk, 2020) menemukan *workplace ostracism* berhubungan positif dengan kelelahan emosional. Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa tingkat *workplace ostracism* pada KUD Tiku V Jorong dalam kategori rendah. Sementara *workplace ostracism* juga ditemukan berpengaruh positif terhadap kelelahan emosional.

4.2.4 Pengaruh kepemimpinan otoriter terhadap iklim etis berorientasi aturan

Berdasarkan analisis deskriptif dapat dilihat bahwa kepemimpinan otoriter mempunyai nilai skor rata-rata sebesar 3,03 dan TCR sebesar 70,12% dimana termasuk dalam kategori cukup tinggi. Kemudian iklim etis berorientasi aturan mempunyai nilai skor rata-rata sebesar 4,19 dan TCR sebesar 83,37% dengan tingkat capaian responden iklim etis berorientasi aturan pada KUD Tikus V Jorong dimana termasuk dalam kategori baik.

Hasil bootsrapping kepemimpinan otoriter terhadap iklim etis berorientasi aturan memiliki nilai original sample 0,476 yang dapat diartikan bahwa pengaruh kepemimpinan otoriter terhadap iklim etis berorientasi aturan mempunyai arah yang positif, dimana semakin rendah kepemimpinan otoriter pada KUD Tikus V Jorong maka akan semakin baik iklim etis berorientasi aturan karyawan KUD Tikus V Jorong. Selain itu, kepemimpinan otoriter terhadap iklim etis berorientasi aturan juga memiliki T statistik 5,870 dan P value 0,000 sehingga dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan otoriter berpengaruh positif terhadap iklim etis berorientasi aturan sehingga Hipotesis 4 diterima.

Sejalan hasil penelitian (Gumusluoglu dkk, 2019; Mentari & Santoso, 2020), bahwa kepemimpinan otoriter berpengaruh terhadap iklim etis berorientasi aturan. Dari penjelasan diatas diatas dapat disimpulkan bahwa tingkat kepemimpinan otoriter pada KUD Tikus V Jorong dalam kategori cukup tinggi. Sementara kepemimpinan otoriter juga ditemukan berpengaruh positif terhadap iklim etis berorientasi aturan.

4.2.5 Pengaruh kelelahan emosional terhadap *deviant behavior*

Berdasarkan analisis deskriptif dapat dilihat bahwa kelelahan emosional mempunyai nilai skor rata-rata sebesar 2,80 dan TCR sebesar 56,87% dimana termasuk dalam kategori rendah. Kemudian *deviant behavior* di tempat kerja mempunyai nilai skor rata-rata sebesar 2,03 dan TCR sebesar 34,46% dengan tingkat capaian responden *deviant behavior* pada KUD Tikus V Jorong dimana termasuk dalam kategori rendah.

Hasil bootsrapping kelelahan emosional terhadap *deviant behavior* memiliki nilai original sample -0,483 yang dapat diartikan bahwa pengaruh kelelahan emosional terhadap *deviant behavior* mempunyai arah yang negatif, dimana semakin rendah kelelahan emosional pada KUD Tikus V Jorong maka akan menurunkan *deviant behavior* karyawan KUD Tikus V Jorong. Selain itu, kelelahan emosional terhadap *deviant behavior* juga memiliki T statistik 2,888 dan P value 0,004 sehingga dapat disimpulkan bahwa kelelahan emosional berpengaruh positif terhadap *deviant behavior* sehingga Hipotesis 5 diterima.

Penelitian sebelumnya telah menemukan hubungan positif antara kelelahan emosional dan *deviant behavior* (Golparvar, 2015; He dkk, 2018; Jahanzeb & Fatima, 2018; Kong dkk., 2018). Dengan demikian berarti bahwa semakin besar tingkat kelelahan emosional yang dirasakan individu diorganisasi akan berpengaruh pada *deviant behavior*. Dari penjelasan diatas diatas dapat disimpulkan bahwa tingkat kelelahan emosional pada KUD Tikus V Jorong dalam kategori rendah. Sementara kelelahan emosional juga ditemukan berpengaruh positif terhadap *deviant behavior*.

4.2.6 Pengaruh iklim etis berorientasi aturan terhadap *deviant behavior*

Berdasarkan analisis deskriptif dapat dilihat bahwa iklim etis berorientasi aturan mempunyai nilai skor rata-rata sebesar 4,19 dan TCR sebesar 83,37% dimana termasuk dalam kategori baik. Kemudian *deviant behavior* di tempat kerja mempunyai nilai skor rata-rata sebesar 2,03 dan TCR sebesar 34,46% dengan tingkat capaian responden *deviant behavior* pada KUD Tikus V Jorong dimana termasuk dalam kategori rendah.

Hasil bootsrapping iklim etis berorientasi aturan terhadap *deviant behavior* memiliki nilai original sample -0,125 yang dapat diartikan bahwa pengaruh iklim etis berorientasi aturan terhadap *deviant behavior* mempunyai arah yang positif, dimana semakin baik iklim etis berorientasi aturan pada KUD Tikus V Jorong maka akan semakin tinggi *deviant behavior* karyawan KUD Tikus V Jorong. Selain itu, iklim etis berorientasi aturan *deviant behavior* juga memiliki T statistik 1,382 dan P value 0,0168 sehingga dapat disimpulkan bahwa iklim etis berorientasi aturan tidak berpengaruh positif terhadap *deviant behavior* sehingga Hipotesis 6 ditolak.

Hasil penelitian (Qi dkk, 2020; Tastan, 2019; Saad dkk, 2016; Obalade dkk, 2018) iklim etis berorientasi aturan berpengaruh positif terhadap *deviant behavior*. Dari penjelasan diatas diatas dapat disimpulkan bahwa tingkat iklim etis berorientasi aturan pada KUD Tikus V Jorong dalam kategori baik. Sementara iklim etis berorientasi aturan juga ditemukan tidak berpengaruh positif terhadap *deviant behavior*.

4.2.7 Pengaruh kelelahan emosional memediasi hubungan antara *workplace ostracism* dan *deviant behavior*

Dari hasil bootsrapping dapat dilihat bahwa pengaruh tidak langsung *workplace ostracism* terhadap *deviant behavior* melalui kelelahan emosional memiliki nilai T statistik sebesar 2,914 dan P value sebesar 0,004, ini menunjukkan adanya peran kelelahan emosional dalam memediasi pengaruh *workplace ostracism* terhadap *deviant behavior*, dengan kata lain ketika *workplace ostracism* karyawan-karyawati rendah maka akan menurunkan kelelahan emosional karyawan - karyawati, selain itu juga akan berdampak pada penurunan *deviant behavior* pada KUD Tiku V Jorong, sehingga Hipotesis 7 diterima.

Selain itu pengaruh langsung kelelahan emosional terhadap *deviant behavior* memiliki T statistik 2,888 dan P value 0,004 sehingga dapat disimpulkan bahwa kelelahan emosional berpengaruh positif terhadap *deviant behavior*, dan ketika ditambahkan variabel kelelahan emosional mampu sebagai mediasi dan berpengaruh. Hasilnya sejalan dengan penelitian sebelumnya yang mengkonfirmasi hubungan dari kelelahan emosional mediasi *workplace ostracism* dan *deviant behavior* (Choi, 2019; Jahanzeb & Fatima, 2017; Kong dkk, 2018). Sehingga dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa kelelahan emosional memediasi pengaruh *workplace ostracism* dan *deviant behavior* pada KUD Tiku V Jorong.

4.2.8 Pengaruh iklim etis berorientasi aturan memediasi hubungan antara kepemimpinan otoriter dan *deviant behavior*

Dari hasil bootsrapping dapat dilihat bahwa pengaruh tidak langsung kepemimpinan otoriter terhadap perilaku menyimpang melalui iklim etis berorientasi aturan memiliki nilai T statistik sebesar 1,193 dan P value sebesar 0,234, ini menunjukkan tidak adanya peran iklim etis berorientasi aturan dalam memediasi pengaruh kepemimpinan otoriter terhadap *deviant behavior*, dengan kata lain ketika kepemimpinan otoriter tinggi maka akan menurunkan iklim etis berorientasi aturan karyawan - karyawati, selain itu juga akan berdampak pada peningkatan *deviant behavior* pada KUD Tikus V Jorong, sehingga Hipotesis 8 ditolak.

Selain itu pengaruh langsung iklim etis berorientasi aturan terhadap *deviant behavior* memiliki T statistik 1,382 dan P value 0,0168 sehingga dapat disimpulkan bahwa iklim etis berorientasi aturan tidak berpengaruh positif terhadap *deviant behavior*, dan ketika ditambahkan iklim etis berorientasi aturan tidak mampu sebagai mediasi dan tidak berpengaruh. Hasilnya tidak sejalan penelitian yang dilakukan (Liedtka, 2016; Michel dkk, 2016) iklim etis berorientasi aturan mampu memediasi hubungan antara kepemimpinan otoriter dan *deviant behavior*. Sehingga dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa iklim etis berorientasi aturan tidak memediasi pengaruh kepemimpinan otoriter dan *deviant behavior* pada KUD Tikus V Jorong.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini membuktikan secara empiris pengaruh variabel *workplace ostracism* dan kepemimpinan otoriter terhadap *deviant behavior* dengan kelelahan emosional dan iklim etis berorientasi aturan sebagai variabel mediasi pada KUD Tiku V Jorong. Setelah melalui tahapan analisis dan pengujian hipotesis didapat kesimpulan yang dirangkum sebagai berikut :

1. *Workplace ostracism* berpengaruh positif terhadap *deviant behavior* pada KUD Tiku V Jorong.
2. Kepemimpinan otoriter berpengaruh positif terhadap *deviant behavior* pada KUD Tiku V Jorong.
3. *Workplace ostracism* berpengaruh positif terhadap kelelahan emosional pada KUD Tiku V Jorong.
4. Kepemimpinan otoriter berpengaruh positif terhadap iklim etis berorientasi aturan pada KUD Tiku V Jorong.
5. Kelelahan emosional berpengaruh positif terhadap *deviant behavior* pada KUD Tiku V Jorong.
6. Iklim etis berorientasi aturan tidak berpengaruh positif terhadap *deviant behavior* pada KUD Tiku V Jorong.
7. Kelelahan emosional memediasi hubungan antara *workpace ostracism* dan *deviant behavior* pada KUD Tiku V Jorong.

8. Iklim etis berorientasi aturan tidak memediasi hubungan antara kepemimpinan otoriter dan *deviant behavior* pada KUD Tiku V Jorong.

5.2 Implikasi Penelitian

I. Implikasi Teoritis

Untuk mengembangkan teori dan ilmu tentang *workplace ostracism* dan kepemimpinan otoriter terhadap *deviant behavior* dengan kelelahan emosional dan iklim etis berorientasi aturan sebagai variabel mediasi pada KUD Tiku V Jorong. Untuk kalangan akademik dapat memberikan kontribusi sehingga dapat mengembangkan pengetahuan tentang bagaimana setiap karyawan mampu memberikan capaian kerja yang efektif terhadap KUD Tiku V Jorong.

II. Implikasi Praktik

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pedoman dan masukan bagi KUD Tiku V Jorong dalam mengambil kebijakan serta menetapkan keputusan-keputusan dimasa yang akan mendatang, supaya *deviant behavior* dapat menurun.

Untuk menurunkan *deviant behavior* pada KUD Tiku V Jorong dapat dilakukan dengan cara meningkatkan iklim etis berorientasi aturan, peran kepemimpinan terhadap karyawan sehingga kelelahan emosional dan *workplace ostracism* dapat menurun di KUD Tiku V Jorong.

Pada penelitian ditemukan iklim etis berorientasi aturan tidak berpengaruh positif terhadap *deviant behavior* pada KUD Tiku V Jorong. Hasil penelitian memberikan gambaran bahwa iklim etis berorientasi aturan yang dirasakan

karyawan KUD Tiku V jorong termasuk dalam kategori baik, namun tidak memberikan pengaruh terhadap penurunan dari *deviant behavior* yang terjadi KUD Tiku V Jorong.

Selanjutnya pada penelitian ini ditemukan bahwa kepemimpinan otoriter berpengaruh positif terhadap *deviant behavior* dan iklim etis berorientasi aturan. Hal ini dikarenakan kepemimpinan otoriter yang ada di KUD Tiku V jorong tergolong pada kategori cukup tinggi, sehingga memberikan pengaruh terhadap penurunan dari *deviant behavior* yang ada di KUD Tiku V Jorong. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa peran kepemimpinan yang efektif akan berpengaruh besar terhadap penurunan dari *deviant behavior* sehingga iklim etis berorientasi aturan pun dapat dijalankan dengan baik terhadap karyawan KUD Tiku V Jorong.

5.3 Keterbatasan Penelitian dan Saran

Berdasarkan kesimpulan dan hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan adapun keterbatasan dan saran penelitian yang dapat bermanfaat bagi peneliti dimasa mendatang adalah:

- a. Ukuran atau jumlah sampel yang digunakan dalam tahapan pengujian hipotesis masih tergolong kecil sehingga mempengaruhi ketepatan hasil penelitian yang diperoleh. Oleh sebab itu bagi peneliti dimasa mendatang disarankan untuk mencoba menambah ukuran sampel agar variasi data yang diperoleh semakin tinggi sehingga mampu mendorong ketepatan hasil penelitian yang lebih baik.

- b. Masih terdapatnya sejumlah variabel yang mampu dalam mempengaruhi *deviant behavior* yang tidak digunakan dalam penelitian ini seperti beban kerja, stress kerja, disiplin kerja dan kinerja karyawan. Oleh sebab itu, bagi peneliti dimasa mendatang diharapkan dapat menggunakan salah satu variabel baru tersebut dan memodifikasi model penelitian yang digunakan sehingga hasil penelitian yang diperoleh dapat menjadi lebih baik lagi dimasa mendatang.
- c. Penelitian hanya menggunakan dua variabel independen, dua variabel mediasi dan satu variabel dependen. Dimasa mendatang agar dapat menambahkan pada penelitian untuk menggunakan variabel moderasi sehingga akan berpengaruh pada ketepatan hasil pada penelitian.

DAFTAR PUSTAKA

- Altun, O., Barut, P., & Cizreliogullari, M. N. (2020). The Effect of Emotional Exhaustion on Workplace Ostracism and Job Insecurity in North Cyprus Hotel Industry. *Business and Economics Research Journal*, 10(5), 1167–1178. <https://doi.org/10.20409/berj.2019.228>
- Anjum, M.A., Liang, D., Durrani, D.K. and Ahmed, A. (2019), Workplace ostracism and discretionary work effort: a conditional process analysis, *Journal of Management & Organization*, pp. 1-18.
- Arnaud, A. (2006). A new Theory and Measure of Ethical Work Climate: The Psychological Process Model (PPM) and the Ethical Climate Index (Eci). *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*. <https://doi.org/10.5465/AMBPP.2006.27182164>
- Aryee, S., Chen, Z. X., Sun, L. Y., and Debrah, Y. A. (2007). Antecedents and outcomes of abusive supervision: test of a trickle-down model. *J. Appl. Psychol.* 92, 191–201. doi: 10.1037/0021-9010.92.1.191
- Arikunto, S. 2006. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Bumi Aksara
- Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 349–360.
- Blackhart, G. C., Knowles, M. L., Nelson, B. C., & Baumeister, R. F. (2009). Rejection elicits emotional reactions but neither causes immediate distress nor lowers self-esteem: A meta-analytic review of 192 studies on social exclusion. *Personality and Social Psychology Review*, 13, 269–309.
- Bolton, L. R., Harvey, R. D., Grawitch, M. J., & Barber, L. K. (2012). Counterproductive work behaviours in response to emotional exhaustion: A moderated mediational approach. *Stress and Health*, 28(3), 222–233. doi:10.1002/smi.1425
- Chen, Y., & Li, S. (2020). Relationship Between Workplace Ostracism and Unsafe Behaviors: The Mediating Effect of Psychological Detachment and Emotional

- Exhaustion. *Psychological Reports*, 123(2), 488–516.
<https://doi.org/10.1177/0033294118813892>
- Cheng, B. S., Chou, L. F., Wu, T. Y., Huang, M. P., & Farh, J. L. (2004). Paternalistic leadership and subordinate responses: Establishing a leadership model in Chinese organizations. *Asian Journal of Social Psychology*, 7(1): 89–117
- Choi, Y. (2019), The moderating effect of leader member exchange on the relationship between workplace ostracism and psychological distress, *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, Vol. 11 No. 2, pp. 146-158.
- Cizreliogullari, M. N. Altun, O, Barut, P. (2019). The Effect of Emotional Exhaustion on Workplace Ostracism and Job Insecurity in North Cyprus Hotel Industry. *Business and Economics Research Journal*, 10(5), 1167–1178.
- Cullen JB, Parboteeah KP, Victor B. (2003). The effects of ethical climates on organisational commitment: a two-study analysis. *Journal of Business Ethics* 46(2). <https://doi.org/10.1023/A:1025089819456>.
- Fan, L. and Zhou, Z. (2006), Empirical research on the relation between corporate ethical climate and unethical behavior, *Soft Science*, Vol. 20 No. 4, pp. 117-121.
- Farhadi H, Fatimah O, Nasir R, Wan Shahrazad WS (2012). Agreeableness and conscientiousness as antecedents of deviant behavior in workplace. *Asian Social Science*, 8(9): 2-7.
- Ferris, D.L., Brown, D.J., Berry, J.W. and Lian, H. (2008), The development and validation of the workplace ostracism scale, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 93 No. 6, pp. 1348-1366.
- Ferris, D.L., Brown, D.J., Berry, J.W. and Lian, H. (2008), The development and validation of the workplace ostracism scale, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 93 No. 6, pp. 1348-1366.
- Golparvar, M. (2015), Unconventional functions of deviant behaviors in the relationship between job stress and emotional exhaustion: three study findings, *Current Psychology*, Vol. 35 No. 3, pp. 269-284.

- Gumusluoglu, L., Karakitapoğlu-Aygün, Z., & Hu, C. (2020). Angels and devils?: How do benevolent and authoritarian leaders differ in shaping ethical climate via justice perceptions across cultures? *Business Ethics*, 29(2), 388–402. <https://doi.org/10.1111/beer.12260>
- Halbesleben, J. R. B. (2006). Sources of social support and burnout: A meta-analytic test of the conservation of resources model. *Journal of Applied Psychology*, 91(5), 1134–1145. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.5.1134>
- Hardiyanti, R. (2013). Burnout diTinjau dari Big FiveFactors Personality pada Karyawan Kantor Pos Pusat Malang. *Jurnal Ilmiah Psikologi Terapan*.01(2): 2301-8267.
- Hair J.F., (2010). *Multivariate Data Analysis*. Seventh Edition. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Hair, J., Hult, G., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2014). *A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. America: SAGE Publication, Inc
- Harvey, P., Martinko, M.J. and Borkowski, N. (2016), Justifying deviant behavior: the role of attributions and moral emotions, *Journal of Business Ethics*, Vol. 1, doi: 10.1007/s10551-016-3046-5.
- He, P., Wang, X., Wu, M. and Estay, C. (2018), Compulsory citizenship behavior and employee silence: the roles of emotional exhaustion and organizational identification, *Social Behavior and Personality An International Journal*, Vol. 46 No. 12, pp. 2025-2047.
- Herscovis, M. S., Reich, T. C., Parker, S. K., & Bozeman, J. (2012). The relationship between workplace aggression and target deviant behaviour: The moderating roles of power and task interdependence. *Work & Stress*, 26(1), 1–20
- Hobfoll, S.E. and Ford, J.S. (2007), Conservation of resources theory, *Encyclopedia of Stress*, Vol. 3 No. 3, pp. 562-567.
- Hobfoll, S.E. and Ford, J.S. (2007), Conservation of resources theory, *Encyclopedia of Stress*, Vol. 3 No. 3, pp. 562-567.

- Jahanzeb, S. and Fatima, T. (2017), The role of defensive and prosocial silence between workplace ostracism and emotional exhaustion, *paper presented at Annual Meeting of the Academy of Management*, 4 August-8 August, Atlanta, Georgia.
- Jahanzeb, S. and Fatima, T. (2018), How workplace ostracism influences interpersonal deviance: the mediating role of defensive silence and emotional exhaustion, *Journal of Business and Psychology*, Vol. 33 No. 6, pp. 779-791.
- Jiang, H., Chen, Y., Sun, P., & Yang, J. (2017). The relationship between authoritarian leadership and employees' deviant workplace behaviors: The mediating effects of psychological contract violation and organizational cynicism. *Frontiers in Psychology*, 8 (MAY), 1–12.
- Jiang, H., Jiang, X., Sun, P., & Li, X. (2020). Coping with workplace ostracism: the roles of emotional exhaustion and resilience in deviant behavior. *Management Decision*, 71302141. <https://doi.org/10.1108/MD-06-2019-0848>
- Khairani, Y., dan Ifdil. (2015). Konsep Burnout Pada Mahasiswa Bimbingan dan Konseling. *Ejurnal Unp*. 4(4): 208-214.
- Kong, D.T., Ho, V.T. and Garg, S. (2018), Employee and coworker idiosyncratic deals: implications for emotional exhaustion and deviant behaviors, *Journal of Business Ethics*, pp. 1-17.
- Kura KM, Shamsudin FM, Chauhan A (2013). Modeling the influence of group norms and self-regulatory efficacy on workplace deviant behavior. *Asian Social Science*, 9(4): 113-122.
- Lailani, Fareshti. (2012). Burnout pada Perawat Ditinjau dari Efikasi Diri dan Dukungan Sosial. *Talenta Psikologi*. (Vol. 1 No.1), hal. 66-72.
- Latif, A., Baghoor K., G. K., & Rasool, I. (2017). Authoritarian Leadership and Employees' Deviant Workplace Behaviors: Moderating role of Benevolent Leadership and Mediating Role of Trust in Leader. *Journal of Managerial Sciences*, 11(3), 331–350.

- Lemmergaard, J., & Lauridsen, J. (2007). The ethical climate of Danish firms: A discussion and enhancement of the ethical climate model. *Journal of Business Ethics*, 80, 653-675.
- Li, J., Liu, J., Liu, C. and Fan, W. (2016), The buffering effects of workplace ostracism: an empirical exploration based on needs theory”, *Chinese Journal of Management*, Vol. 13 No. 2, pp. 221-228.
- Markova and Gergana (2018), Not bad, just unhappy: diminished well-being as a motive for interpersonal deviance, *Leadership and Organization Development*, Vol. 39 No. 1, pp. 66-81.
- Mawritz, M., Greenbaum, R. and Butts, M. (2016), I just can't control myself: a self-regulation perspective on the abuse of deviant employees, *Academy of Management Journal*, Vol. 60 No. 4, pp. 1482-1503.
- Mentari, A. D., & Santoso, C. B. (2020). The Effect of Paternalistic Leadership on Organisational Ethical Climate: The Role of Organisational Justice As A Moderating Variable. *Indonesian Journal of Business and Entrepreneurship*, 6(1), 41–52. <https://doi.org/10.17358/ijbe.6.1.41>
- Muafi. (2011). Causes and consequence deviant workplace behavior. *International Journal of Innovation*, 2(2), 123-126.
- Mulki, J. P., Jaramillo, F., & Locander, W. B. (2006). Emotional exhaustion and organizational deviance: Can the right job and leader's style make a difference? *Journal of Business Research*, 59, 1222-1230.
- Michel, J.S., Newness, K. and Duniewicz, K. (2016), How abusive supervision affects workplace deviance: a moderated-mediation examination of aggressiveness and work-related negative affect, *Journal of Business and Psychology*, Vol. 31 No. 1, pp. 1-22.
- Newman, A., Round, H., Bhattacharya, S., & Roy, A. (2017). Ethical climates in organizations: A review and research agenda. *Business Ethics Quarterly*, 27(4), 475–512. <https://doi.org/10.1017/beq.2017.23>

- Obalade, A. (2018). the Relationship Between Intellectual Capital and Innovation: a Review. *Corporate Governance and Organizational Behavior Review*, 1(June), 32–41.
- Othman Y. M., Khalizani, K., Shahrina M, N. (2012). A personality traits and workplace deviance behaviors. *Elixir International Journal*, 47, 8678-8683.
- Peng, A. C., & Zeng, W. (2017). Workplace ostracism and deviant and helping behaviors: The moderating role of 360 degree feedback. *Journal of Organizational Behavior*, 38(6), 833–855. <https://doi.org/10.1002/job.2169>
- Peterson, D. K. (2002). Deviant workplace behavior and the organization’s ethical climate. *Journal of Business and Psychology*, 17(1), 47–61. <https://doi.org/10.1023/A:1016296116093>
- Qi, L., Cai, D., Liu, B., & Feng, T. (2020). Effect of workplace ostracism on emotional exhaustion and unethical behaviour among Chinese nurses: A time-lagged three-wave survey. *Journal of Advanced Nursing*, October 2019, 1–10. <https://doi.org/10.1111/jan.14405>
- Qi, L., Liu, B., & Mao, K. (2020). Spare the rod and spoil the child? A study on employee workplace deviant behavior. *Nankai Business Review International*, 11(1), 1–22.
- Rashid U, Saleem Z, Rashid S (2012). Perception of organizational politics and workplace deviance; mediating effect of job stress and low job satisfaction. *Asian Journal of Business Management*, 4(4): 396-406
- Robinson J, Bennett EL. (2000). *Hunting for sustainability in tropical forests*. Colombia: Columbia University Press.
- Robinson, S.L., O’Reilly, J. and Wang, W. (2013), Invisible at work: An integrated model of workplace ostracism, *Journal of Management*, Vol. 39 No. 1, pp. 203-231.
- Saad, N. A., Yahya, K. K., & Yean, T. F. (2016). Does Workplace Deviance Behavior Influence Generation Perception ? *International Journal of Humanities and Social Science*, 6(3), 104–111.

- Sefnedi, (2017). The Effect Emotional Intelligence and Organizational Cynicism on Job Performance: The Role of Motivation as Mediator. *Journal of Business and Management*. Volume 19, Issue 3 PP 101-107.
- Shafique, I., Qammar, A., Kalyar, M. N., Ahmad, B., & Mushtaq, A. (2020). Workplace ostracism and deviant behaviour among nurses: a parallel mediation model. *Journal of Asia Business Studies*, May. <https://doi.org/10.1108/JABS-03-2020-0096>
- Shi, L. (2016), An empirical study of the relationship between moral leadership and employee deviance: an analysis of the mediating and moderating effect, *Forecasting*, Vol. 35 No. 2, pp. 23-28.
- Shi, L. (2016), An empirical study of the relationship between moral leadership and employee deviance: an analysis of the mediating and moderating effect, *Forecasting*, Vol. 35 No. 2, pp. 23-28.
- Sule, T., E. Priansa, J., D, (2018). *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi: Membangun Organisasi Unggul di Era perubahan*. PT Refika Aditama. Bandung.
- Tastan, S. (2019). The Impacts Of Perceived Ethical Climate And Codes Of Ethics On Employees' Deviant Behaviors In Organizations. 12th Lumen International Scientific Conference Rethinking Social Action. *Core Values In Practice sacvp*, Iasi, Romania, 9(May), 308–330.
- Victor, Bart & John, B., Cullen, (1988). The Organizational Bases of Ethical Work Climate, *Administrative Science Quarterly*, 33, 103-125.
- Wang, A. C., Chiang, T. J., Tsai, C. Y., Lin, T. T., and Cheng, B. S. (2013). Gender makes the difference: the moderating role of leader gender on the relationship between leadership styles and subordinate performance. *Organ. Behav. Hum. Decis. Process.* 122, 101–113. doi: 10.1016/j.obhdp.2013.06.001
- Williams, K.D. (2001), *Ostracism: The power of silence*, Guilford, New York, NY.
- Williams, K.D. (2007), Ostracism: the kiss of social death, *Social and Personality Psychology Compass*, Vol. 1 No. 1, pp. 236-247.

- Wu, M., Huang, X. U., Li, C., & Liu, W. U. (2012). Perceived interactional justice and trust-in-supervisor as mediators for paternalistic leadership. *Management and Organization Review*, 8, 97–121.
- Wu, T.-Y., Chou, L. and Cheng, B.-S. (2008), Exploring the antecedents of authoritarianism leadership in Chinese enterprises: the predictive effects of supervisors' obedience-to-Authority orientation and their perception of their subordinates' C, *Indigenous Psychological Research in Chinese Societies*, Vol. 30, pp. 65-115.
- Yang, W., C. (2017).), The mediating effects of organization-based self-esteem for the relationships between workplace ostracism and workplace behaviors, *Baltic Journal of Management*, Vol. 12 Iss 2 pp
- Zagladi, H. Abdul Latif. 2005. Pengaruh Kelelahan Emosional terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja dalam Pencapaian Komitmen Organisasional. (1), pp: 1-24.
- Zhang, Y. and Huai, M. (2012), Study on the relationship between authoritarian leadership behavior and subordinates' organizational citizenship behavior – the moderating role of subordinates' power distance, *Management Review*, Vol. 24 No. 11, pp. 97-105.
- Zhao, Y., Mo, S. and Shi, J. (2015), The promotion mechanism of ethical leadership on employee performance and satisfaction under high pressure work situation, *Management World*, Vol. 8, pp. 120-131.
- Zheng, Y., Huang, X., Graham, L., Redman, T., & Hu, S. (2020). Deterrence Effects: The Role of Authoritarian Leadership in Controlling Employee Workplace Deviance. *Management and Organization Review*, 16(2), 377–404. <https://doi.org/10.1017/mor.2019.50>
- Zimmerman, C.A., Carter-Sowell, A.R. and Xu, X. (2016), Examining workplace ostracism experiences in academia: Understanding how differences in the faculty ranks influence inclusive climates on campus, *Frontiers in Psychology*, Vol. 7.

Lampiran 1

KUESIONER

**PENGARUH *WORKPLACE OSTRACISM* DAN KEPEMIMPINAN
OTORITER TERHADAP *DEVIANT BEHAVIOR* DENGAN KELELAHAN
EMOSIONAL DAN IKLIM ETIS BERORIENTASI ATURAN SEBAGAI
VARIABEL MEDIASI**

(STUDI EMPIRIS PADA KUD TIKU V JORONG KABUPATEN AGAM)



OLEH

AGUS MAIDI

1910018212014

PROGRAM MAGISTER SAINS MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS BUNG HATTA

2022

Kepada Yth :

Bapak / Ibu : **Karyawan / Karyawati PIRKOP KUD Tiku V Jorong**

Di

Tempat

Assalamua'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan Hormat,

Berkenaan dengan penelitian saya yang akan dilaksanakan di Program Magister Sains Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bung Hatta yang berjudul : **“Pengaruh *Workplace Ostracism* Dan Kepemimpinan Otoriter Terhadap *Deviant Behavior* Dengan Kelelahan Emosional Dan Iklim Etis Berorientasi Aturan Sebagai Variabel Mediasi (Studi Empiris Pada KUD Tiku V Jorong Kabupaten Agam)**

Dengan demikian kami bermaksud untuk mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk dapat mengisi kuesioner ini. Kesungguhan dari Bapak/Ibu dalam mengisi kuesioner kami butuhkan. Terima kasih atas kerja sama yang Bapak/Ibu berikan.

Wa'alaikumsalam Warahmatullahi Wabarakatuh

Muaro Putuih, Mei 2022

Hormat Saya,

Agus Maldi, S.E Sidi Bandaharo

A. Data Responden

- : _____ :
1. Jenis Kelamin : Laki – Laki Perempuan
2. Usia : 18 – 25 tahun 26 – 35 tahun
 36 – 45 tahun > 45 tahun
3. Pendidikan Terakhir : SLTP SLTA
 D3 S1
 S2
4. Lama bekerja : < 2 tahun 2 s/d 4 tahun
 4 s/d 6 tahun > 6 tahun
4. Status Karyawan : Kontrak Tetap
5. Jabatan : Krani Pengawas
 Mandor Asisten
 Askep

B. Petunjuk Pengisian

Pilihlah salah satu pernyataan yang menurut Bapak/Ibu Saudara/i pernah dialami dengan cara memberikan tanda (✓) atau (X) pada kolom yang tersedia

Keterangan :

STS = Sangat tidak setuju = 1

TS = Tidak setuju = 2

N = Netral = 3

S = Setuju = 4

SS = Sangat setuju = 5

Deviant Behavior

No	PERNYATAAN	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)
<i>Interpersonal Deviance</i>						
1	Mengolok-olok seseorang ditempat kerja					
2	Mengatakan sesuatu yang menyakitkan kepada seseorang ditempat kerja					
3	Membuat komentar etnis, agama, atau ras ditempat kerja					
4	Mengutuk seseorang di tempat kerja					
5	Memainkan lelucon yang kejam pada seseorang ditempat kerja					
6	Bertindak kasar terhadap seseorang ditempat kerja					
7	Mempermalukan seseorang ditempat kerja					
<i>Organizational Deviance</i>						
8	Mengambil properti dari pekerjaan tanpa izin					
9	Menghabiskan terlalu banyak waktu untuk berfantasi atau melamun diwaktu bekerja					

10	Memalsukan tanda terima untuk mendapatkan penggantian lebih banyak uang daripada yang dikeluarkan					
11	Mengambil istirahat tambahan atau lebih lama dari yang dapat diterima ditempat kerja					
12	Datang terlambat untuk bekerja tanpa izin					
13	Mengotori lingkungan kerja					
14	Mengabaikan untuk mengikuti instruksi pimpinan					
15	Secara sengaja bekerja lebih lambat dari yang seharusnya dilakukan					
16	Membahas informasi rahasia perusahaan dengan orang yang tidak berwenang					
17	Menggunakan obat-obatan terlarang atau mengonsumsi alkohol ditempat kerja					
18	Memberikan sedikit usaha untuk pekerjaan					
19	Diseret keluar pekerjaan untuk mendapat lembur					

Sumber: Bennett dan Robinson, (2000)

Workplace Ostracism

No	PERNYATAAN	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)
Kebutuhan						
1	Orang lain mengabaikan Anda di tempat kerja.					
2	Orang lain meninggalkan area saat Anda masuk.					
3	Salam Anda tidak terjawab di tempat kerja.					
4	Anda tanpa sadar duduk sendirian di ruang makan yang ramai di tempat kerja.					
5	Orang lain menghindari Anda di tempat kerja.					
6	Anda memperhatikan orang lain tidak akan melihat Anda di tempat kerja.					
7	Orang lain di tempat kerja menutup Anda dari percakapan.					
Harga Diri Berbasis Organisasi						
8	Orang lain menolak untuk berbicara dengan Anda di tempat kerja.					
9	Orang lain di tempat kerja memperlakukan Anda seolah-olah Anda tidak ada di sana.					
10	Orang lain di tempat kerja tidak mengundang Anda atau menanyakan apakah Anda menginginkan sesuatu ketika mereka pergi untuk rehat kopi.					
11	Anda telah disertakan dalam percakapan di tempat kerja (kode terbalik)					

12	Orang lain di tempat kerja berhenti berbicara dengan Anda.					
13	Anda harus menjadi orang yang memulai percakapan agar dapat bersosialisasi di tempat kerja.					

Sumber: Ferris dkk, (2008)

Kepemimpinan Otoriter

No	PERNYATAAN	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)
1	Atasan saya meminta saya untuk mematuhi instruksinya sepenuhnya					
2	Atasan saya menentukan semua keputusan dalam organisasi apakah itu penting atau tidak					
3	Atasan saya selalu memiliki keputusan terakhir dalam rapat					
4	Atasan saya selalu berperilaku memerintah di depan karyawan					
5	Saya merasa tertekan saat bekerja dengannya					
6	Atasan saya menerapkan disiplin yang ketat terhadap bawahan					
7	Atasan saya memarahi kami ketika kami tidak dapat menyelesaikan tugas kami					
8	Atasan saya menekankan bahwa kelompok kita harus memiliki kinerja terbaik dari semua unit dalam organisasi					
9	Kita harus mengikuti aturannya untuk menyelesaikan sesuatu. Jika tidak, dia akan menghukum kita dengan keras					

Sumber : Cheng dkk, (2004)

Kelelahan Emosional

No	PERNYATAAN	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)
1	Saya merasa terkuras secara emosional dari pekerjaan saya					
2	Saya merasa lelah di penghujung hari kerja					
3	Saya merasa lelah ketika saya bangun di pagi hari dan harus menghadapi hari lain di tempat kerja					
4	Bekerja dengan orang sepanjang hari benar-benar melelahkan untuk saya					
5	Saya merasa lelah dari pekerjaan saya					
6	Saya merasa frustrasi dengan pekerjaan saya					
7	Saya merasa bekerja terlalu keras pada pekerjaan saya					
8	Bekerja dengan orang-orang secara langsung membuat saya terlalu stres					
9	Saya merasa seperti berada di ujung pekerjaan					

Sumber : Maslach and Jackson (1981)

Iklm Etis Berorientasi Aturan

No	PERNYATAAN	STS (1)	TS (2)	N (3)	S (4)	SS (5)
1	Sangat penting mengikuti (mematuhi) peraturan dan prosedur perusahaan					
2	Setiap orang diharapkan mematuhi dengan sungguh-sungguh mematuhi peraturan perusahaan					
3	Orang-orang yang sukses dalam perusahaan adalah orang yang mematuhi peraturan perusahaan					
4	Orang-orang dalam perusahaan mematuhi peraturan dan kebijakan perusahaan					

Sumber : Victor & Cullen (1988)

Lampiran 2 Tabulasi Data

No	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan	Lama Bekerja	Status Karyawan	Jabatan
1	1	3	2	4	2	2
2	1	2	2	3	2	2
3	1	4	2	4	2	2
4	1	2	2	4	2	2
5	1	3	2	4	2	2
6	1	4	2	4	2	3
7	1	4	2	4	2	2
8	1	4	2	4	2	2
9	1	3	1	4	2	4
10	1	1	2	4	2	2
11	1	1	2	4	2	2
12	1	2	2	4	2	2
13	1	2	2	4	2	2
14	1	3	2	4	2	1
15	1	3	1	6	2	1
16	1	2	1	4	2	1
17	1	1	1	1	1	1
18	1	2	2	4	2	2
19	1	3	2	4	2	3
20	1	2	2	4	2	3
21	1	2	2	3	2	2
22	2	2	4	1	2	1
23	1	3	1	3	2	2
24	1	3	2	4	2	3
25	2	3	4	4	2	1
26	2	2	4	4	2	1
27	1	3	4	4	2	5
28	1	3	2	4	2	3
29	1	2	5	4	2	2
30	1	1	2	1	2	3
31	1	4	2	4	2	3
32	1	3	2	3	2	2
33	1	3	2	3	2	2
34	1	3	2	4	2	5
35	1	3	1	4	2	3
36	1	3	1	4	2	2
37	1	3	1	4	2	3

38	2	3	2	3	2	2
39	2	2	2	4	2	2
40	2	3	1	4	2	2
41	4	3	1	3	2	2
42	1	2	2	4	2	1
43	1	3	1	4	2	3
44	1	2	2	4	2	2
45	1	3	2	4	2	2
46	1	2	2	4	2	2
47	1	2	2	4	2	1
48	1	2	2	3	2	2
49	1	3	1	3	2	2
50	1	3	2	4	2	3
51	2	3	1	3	2	2
52	1	3	2	4	2	3
53	1	3	3	4	2	3
54	1	4	1	4	2	2
55	1	3	2	2	2	2
56	1	3	2	3	2	3
57	1	4	1	4	2	2
58	1	3	1	2	2	2
59	1	3	4	3	2	2
60	1	3	2	1	2	1
61	1	3	1	3	2	2
62	1	4	5	4	2	3
63	1	4	2	4	2	4
64	1	2	4	1	1	2
65	1	1	4	1	2	2
66	2	3	2	4	2	1
67	1	2	2	1	2	2
68	1	3	2	2	2	2
69	1	2	1	1	2	2
70	1	3	2	4	2	4
71	1	2	1	4	1	3
72	1	3	4	4	2	4
73	2	2	4	4	2	1
74	1	4	1	3	2	2
75	1	3	2	3	2	2
76	2	3	1	4	2	5

77	2	2	2	3	2	1
78	1	4	2	3	2	2
79	2	2	1	3	2	2
80	2	3	2	4	2	1
81	2	2	2	3	2	1
82	1	4	1	4	1	4
83	2	1	1	3	2	1

DB1	DB2	DB3	DB4	DB5	DB6	DB7	DB8	DB9	DB10
4	4	4	3	3	3	4	2	4	4
4	4	4	4	4	4	4	2	5	5
4	4	3	3	4	3	4	3	4	4
3	3	4	3	4	4	4	2	4	4
2	2	4	2	2	2	2	2	4	4
4	4	4	3	4	3	3	2	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
4	4	4	4	4	3	4	4	5	5
1	1	3	1	2	2	2	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	2	2	2	2	2	2	4	2	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	3	3	1	1	3	3	1	1	2
1	1	1	2	1	2	1	3	3	4
4	4	4	3	4	3	4	2	5	4
3	3	4	2	2	1	4	2	2	1
3	3	4	2	2	1	5	1	2	1
1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
1	1	1	1	1	1	1	1	2	2
2	2	1	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	4	2	4	4	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	3	3	2	2	2	3	2
2	2	4	2	2	2	4	2	2	2

1	1	2	3	4	3	2	1	3	1
2	2	2	2	2	2	2	4	4	4
1	1	1	1	1	1	1	2	2	2
1	2	2	4	2	2	1	1	2	1
1	1	2	2	2	2	2	2	2	2
1	2	1	4	2	2	1	1	2	1
1	1	1	1	2	2	2	1	2	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
1	1	2	1	2	1	1	2	1	2
1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	1	1	1	2	2	1	1	2	1
2	2	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	3	3	3	3	3	3	3	3
1	1	1	2	2	2	3	2	1	1
2	2	2	1	1	1	1	2	2	2
1	1	1	2	1	2	1	2	1	1
1	1	1	2	2	2	2	2	2	2
1	1	1	1	2	2	2	2	1	1
1	1	2	2	2	2	2	2	2	2
1	1	2	2	2	2	2	2	3	2
1	1	2	2	2	2	2	3	3	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
1	4	2	2	2	2	2	2	2	5
2	3	4	2	1	2	3	2	5	5
2	2	2	2	2	1	1	2	2	2
2	1	3	1	1	1	5	1	3	2
2	2	4	2	2	2	2	2	4	3
1	1	1	1	2	2	2	2	2	1
1	2	2	1	1	2	2	2	2	1
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
1	2	3	1	1	1	2	2	2	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
1	1	2	2	3	2	2	2	2	1
1	1	2	2	2	2	1	2	1	1
2	2	2	1	2	2	2	2	2	2

3	2	1	2	2	2	2	2	2	3
1	1	2	1	2	2	1	1	2	1
1	1	1	2	2	1	2	1	2	1
2	2	2	2	3	2	2	2	2	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	2	2	1	2	1	1	2	2
1	1	1	1	1	1	1	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	3	2
1	1	1	1	1	1	1	2	2	2
1	1	1	1	1	1	1	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
1	1	1	1	1	1	1	2	2	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

DB11	DB12	DB13	DB14	DB15	DB16	DB17	DB18	DB19
4	4	4	3	4	3	2	4	4
5	5	4	4	5	2	1	5	4
5	4	3	3	5	3	2	5	4
4	4	3	2	4	4	2	4	4
4	5	4	4	4	3	2	4	5
5	4	4	2	4	4	2	4	5
5	4	2	2	4	4	4	4	5
5	4	4	3	5	5	2	4	5
1	1	2	2	2	1	1	2	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	2	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	2	2	2	2	2	2	2	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	3	3	3	2	3	2	3	3
4	3	3	3	2	2	2	3	4
5	4	3	3	4	2	1	4	4
1	2	2	2	2	1	1	2	2
1	2	2	2	2	1	1	2	2
1	1	1	1	2	1	1	1	1
2	1	1	1	2	1	1	1	1

2	2	2	5	2	2	3	2	2
2	1	2	2	1	1	1	5	4
2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	4	2
2	2	2	2	2	2	4	2	2
2	2	2	2	2	2	2	4	2
2	2	2	3	1	1	2	2	1
4	4	2	4	2	2	2	4	5
2	2	2	2	2	1	1	2	2
2	2	1	2	1	2	1	2	2
2	2	2	2	2	2	1	1	2
2	2	1	2	1	2	1	2	2
1	1	1	1	2	1	1	2	1
5	5	5	5	5	5	5	2	2
2	2	1	1	1	1	1	2	1
1	1	1	2	1	1	1	1	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	1	2	2	2	1	1	2	1
3	3	2	2	3	3	2	3	3
3	3	2	2	3	3	2	3	3
3	3	4	3	2	2	2	4	4
1	3	3	3	2	2	4	3	4
3	3	3	2	2	2	3	4	4
2	3	3	2	2	2	4	4	4
3	3	3	4	2	2	2	4	4
2	3	3	4	2	2	2	4	4
3	3	3	4	2	2	2	4	4
2	1	1	2	2	1	1	4	4
2	2	2	2	2	2	2	4	2
2	2	2	2	2	2	2	4	2
2	2	2	2	2	2	2	4	2
2	2	5	5	2	5	5	2	5
2	2	1	3	2	1	1	5	5
1	2	2	2	2	1	2	2	2
2	3	3	5	3	1	1	5	4
4	4	4	2	2	2	1	4	4
2	1	2	2	2	1	1	2	2
2	1	2	1	1	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2

2	2	2	2	1	1	1	2	3
1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	2	2	2	3	3	2	2	1
2	2	3	2	2	3	2	3	2
2	1	2	2	1	2	1	2	2
2	2	2	2	1	2	2	2	1
2	2	3	2	4	3	2	1	1
2	2	2	2	1	1	2	2	4
2	3	2	2	1	2	1	2	1
3	2	2	2	2	2	2	4	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2
1	2	1	2	3	1	2	2	1
2	2	2	2	2	2	1	2	2
3	2	2	2	2	2	2	4	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1

WO1	WO2	WO3	WO4	WO5	WO6	WO7	WO8	WO9	WO10	WO11	WO12	WO13
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	5
2	3	3	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4
4	3	2	4	3	3	4	4	4	4	2	5	4
2	2	4	3	3	2	2	2	2	3	4	2	4
2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	4
2	2	2	2	2	4	2	4	4	4	2	4	5
2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1
2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	4	2	3
2	2	3	3	5	2	3	3	2	3	3	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	1
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
2	3	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4

2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4
2	2	4	3	2	2	2	2	2	2	4	2	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1	5
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	1	3
2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4	2
4	4	4	4	2	2	2	2	2	4	4	2	4
4	4	4	4	4	2	4	4	1	4	2	4	2
2	2	2	2	2	4	4	2	2	4	3	3	4
4	4	2	4	5	4	4	5	2	4	4	4	1
2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	4	2
3	3	1	3	3	3	1	3	3	3	2	3	4
2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	4	2	4
2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	4
2	1	2	2	1	4	4	2	2	4	4	2	4
2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	2	4
2	1	2	2	1	4	4	2	2	4	4	2	4
2	3	2	3	3	3	2	1	1	3	3	3	3
3	3	5	3	5	3	5	5	5	5	3	3	5
2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3
1	1	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3
2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4
2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4
2	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4
2	2	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3
2	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4
2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4
2	4	2	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4
2	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4
2	4	2	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4
2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4
2	2	2	2	2	4	4	2	2	4	3	3	4
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	3	3	3	3	3	4	3	5	3	5
2	1	3	3	1	3	3	1	1	3	5	1	4

2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5
3	3	1	3	3	4	3	3	5	4	4	3	4
4	2	2	2	2	4	3	2	2	2	2	2	4
2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3
3	3	4	4	4	4	4	1	4	4	3	4	4
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	5	1	2
2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2
1	1	1	2	2	2	3	2	2	1	2	2	1
3	2	3	2	2	2	3	3	1	2	3	3	4
1	2	1	2	1	2	1	1	1	3	2	2	3
2	2	3	2	2	2	2	3	4	2	2	2	3
2	3	4	1	2	1	3	3	3	3	1	1	2
2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5
2	1	1	2	1	2	1	1	1	2	2	1	1
2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2
2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
2	2	2	2	3	4	3	4	3	3	3	3	3
2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	4
2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

KO1	KO2	KO3	KO4	KO5	KO6	KO7	KO8	KO9
5	4	4	5	4	5	4	5	5
5	5	4	4	3	4	4	5	4
4	4	4	5	3	4	4	4	4
5	5	5	5	4	4	5	5	4
4	4	4	5	4	5	3	4	3
4	4	4	4	4	5	4	5	4
4	4	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	3	4	4	4	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	3	3	3	2	1	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4

4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	3	4	4	3	2
4	4	4	4	2	4	4	4	4
4	4	4	4	4	2	4	4	4
4	4	4	3	4	4	4	4	4
4	4	4	3	4	4	4	4	4
5	4	4	4	3	5	4	5	4
3	3	3	2	2	2	2	2	2
3	3	3	2	2	2	2	2	2
5	5	5	3	1	4	4	4	4
5	5	5	3	1	4	4	4	4
2	4	2	4	4	4	4	3	4
4	4	4	4	2	5	5	5	5
1	2	2	2	4	4	2	4	4
4	2	4	4	2	4	4	4	2
2	2	2	1	2	3	2	2	2
4	4	4	2	2	4	4	4	2
4	3	4	3	3	4	4	4	3
4	4	4	4	4	5	4	5	4
4	4	4	4	1	4	4	4	4
4	5	4	4	3	4	4	5	2
4	4	4	2	4	4	4	4	2
4	5	4	4	2	4	4	5	2
4	5	4	3	3	4	4	4	3
4	4	4	5	4	3	4	4	4
4	4	4	3	2	4	3	4	2
1	1	1	1	1	2	1	1	1
1	1	1	1	2	2	1	2	1
4	4	4	2	2	4	2	4	2
4	4	4	4	3	4	4	4	3
4	4	4	4	3	4	4	4	3
4	4	4	4	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	4	4	4
4	4	4	3	3	4	4	4	4
4	4	4	4	3	4	4	4	4
2	2	2	2	3	4	4	4	3
4	4	4	4	3	4	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	4	3

4	4	4	4	3	4	4	4	4
4	2	4	4	2	4	4	4	2
2	4	4	2	2	4	4	4	2
4	4	4	2	2	4	4	4	2
4	5	4	4	2	4	4	4	2
1	1	1	4	2	5	4	5	4
4	2	4	4	2	4	4	5	2
4	3	4	4	3	4	4	4	3
5	3	4	4	2	4	4	5	2
4	4	4	4	3	3	4	4	4
2	4	4	2	2	2	4	5	4
2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	2	2	2	1	4	2	5	1
4	4	4	2	1	5	4	5	2
2	2	3	2	2	2	3	2	3
2	2	3	2	2	3	2	2	2
3	2	2	2	2	3	2	2	3
3	3	4	3	2	2	2	2	3
1	1	2	3	2	1	3	4	3
2	2	2	4	4	4	4	4	2
5	4	4	3	2	3	3	4	2
4	4	4	3	4	4	4	4	4
2	2	2	2	2	2	2	2	2
1	2	1	2	1	2	1	1	2
5	4	4	4	1	4	4	4	4
2	4	4	4	3	4	4	4	4
2	2	2	2	2	4	4	2	2
2	1	2	2	2	2	2	2	4
4	3	4	3	4	4	4	4	3
4	2	2	2	2	2	4	4	2
1	1	1	1	1	1	1	1	1

KE1	KE2	KE3	KE4	KE5	KE6	KE7	KE8	KE9	IE1	IE2	IE3	IE4
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	3	4	3	4	5	5	5	5
3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	5	5
4	4	3	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5
2	2	2	2	2	2	3	3	2	5	5	4	5
2	4	4	2	4	4	4	3	4	4	5	5	5

2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	5	5	4
2	2	2	2	2	2	3	2	4	4	4	5	4
2	4	4	4	4	4	1	1	1	5	5	5	5
4	4	4	4	1	1	1	1	1	5	5	5	5
3	3	4	4	4	1	4	1	1	5	5	5	5
4	4	4	4	4	1	4	1	1	5	5	5	5
5	5	5	5	5	2	5	1	1	5	5	5	5
4	4	4	4	4	1	4	1	1	5	5	5	5
4	4	4	4	4	1	4	1	1	5	5	5	5
3	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4
4	4	4	4	4	2	4	1	2	5	5	5	5
4	4	4	4	4	1	4	1	2	5	5	5	5
3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4
2	4	3	2	2	2	2	2	2	5	5	4	4
2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	3	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	3	4
2	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	5
2	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	5
2	2	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	5
4	4	4	5	2	2	4	2	2	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	2	1	1	4	4	4	4
2	4	1	3	2	2	4	2	2	5	5	5	5
4	2	4	4	3	2	3	2	2	3	4	4	4
4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	5	4	5
2	2	2	2	3	2	2	2	2	4	5	5	5
2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4
2	2	1	4	2	1	4	2	4	4	5	4	5
2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4
2	2	1	4	2	1	4	2	4	4	5	4	5
3	4	3	3	2	2	3	3	3	5	5	5	5
3	2	2	2	2	5	2	2	2	5	4	4	5
2	3	3	3	2	2	2	3	3	5	5	5	4
1	2	3	1	1	2	2	2	2	4	4	4	4
2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1
2	2	2	2	4	2	2	2	2	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4

3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4
4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3
3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4
3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4
4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4
3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4
2	4	1	3	2	2	4	2	2	5	5	5	5
2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	5	5	5
2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4
2	2	2	2	2	4	4	3	3	4	5	5	4
3	3	1	3	3	4	3	3	3	1	1	1	1
2	2	2	2	2	2	4	2	2	4	4	4	4
1	4	4	2	2	3	4	2	4	4	4	5	5
2	4	4	3	2	2	2	2	2	5	5	5	5
4	3	2	2	2	2	3	2	2	4	4	4	4
2	3	4	4	5	4	4	5	4	1	1	2	2
3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4
2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	5	4	3
1	2	2	2	1	1	2	2	2	5	5	5	5
2	2	1	1	2	2	2	2	2	5	4	4	5
2	2	3	2	3	3	2	2	2	4	5	5	4
2	2	2	3	2	2	3	3	2	4	4	5	4
2	2	3	2	3	3	2	2	2	4	4	4	4
2	3	2	2	2	4	4	2	2	1	1	1	1
2	2	2	2	2	2	4	2	2	4	4	4	4
2	1	2	2	2	1	2	1	2	4	4	5	4
2	3	2	2	3	2	2	2	2	5	4	4	4
2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4
2	1	1	2	2	1	2	1	2	5	4	5	5
2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	4	4	4
3	4	3	4	2	2	4	2	4	4	4	4	4
2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4
4	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4
2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	4
2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1
1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	4	4

Lampiran 3 Profil Responden

jenis_kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	laki-laki	67	80.7	80.7	80.7
	perempuan	15	18.1	18.1	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18-25 tahun	6	7.2	7.2	7.2
	26-35 tahun	25	30.1	30.1	37.3
	36-45 tahun	40	48.2	48.2	85.5
	> 45 tahun	12	14.5	14.5	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SLTP	24	28.9	28.9	28.9
	SLTA	47	56.6	56.6	85.5
	D3	1	1.2	1.2	86.7
	S1	9	10.8	10.8	97.6
	S2	2	2.4	2.4	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

lama_bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 2 tahun	8	9.6	9.6	9.6
	2 s/d 4 tahun	3	3.6	3.6	37.3
	4 s/d 6 tahun	20	24.1	24.1	98.8
	> 6 tahun	51	61.4	61.4	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

status_karyawan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	kontrak	4	4.8	4.8	4.8
	tetap	79	95.2	95.2	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Lampiran 4 MMA

MMA

Convergent validity

Tahap 1 oterloading

	Deviant behavior	Iklm etis berorientasi aturan	Kelelahan emosional	Kepemimpinan otoriter	Workplace ostracism
DB1	0,803				
DB10	0,859				
DB11	0,880				
DB12	0,890				
DB13	0,798				
DB14	0,659				
DB15	0,842				
DB16	0,783				
DB17	0,519				
DB18	0,701				
DB19	0,743				
DB2	0,821				
DB3	0,766				
DB4	0,750				
DB5	0,783				
DB6	0,811				
DB7	0,752				
DB8	0,708				
DB9	0,844				
IE1		0,948			
IE2		0,961			
IE3		0,952			
IE4		0,946			
KE1			0,644		
KE2			0,790		
KE3			0,747		
KE4			0,788		
KE5			0,780		
KE6			0,656		
KE7			0,760		
KE8			0,602		

KE9			0,606		
KO1				0,835	
KO2				0,845	
KO3				0,868	
KO4				0,825	
KO5				0,590	
KO6				0,777	
KO7				0,861	
KO8				0,794	
KO9				0,653	
WO1					0,590
WO10					0,859
WO11					0,376
WO12					0,831
WO13					0,525
WO2					0,823
WO3					0,657
WO4					0,835
WO5					0,862
WO6					0,749
WO7					0,849
WO8					0,827
WO9					0,764

Tahap 2 oter loading

	Deviant behavior	Iklm etis berorientasi aturan	Kelelahan emosional	Kepemimpinan otoriter	Workplace ostracism
DB1	0,826				
DB10	0,860				
DB11	0,893				
DB12	0,885				
DB13	0,774				
DB15	0,856				
DB16	0,779				
DB18	0,690				
DB19	0,722				
DB2	0,834				
DB3	0,782				

DB4	0,765				
DB5	0,801				
DB6	0,821				
DB7	0,762				
DB8	0,712				
DB9	0,856				
IE1		0,948			
IE2		0,961			
IE3		0,952			
IE4		0,945			
KE2			0,866		
KE3			0,835		
KE4			0,881		
KE5			0,819		
KE7			0,763		
KO1				0,874	
KO2				0,859	
KO3				0,891	
KO4				0,797	
KO6				0,783	
KO7				0,854	
KO8				0,804	
WO10					0,852
WO12					0,855
WO2					0,830
WO4					0,823
WO5					0,873
WO6					0,768
WO7					0,851
WO8					0,842
WO9					0,773

Tahap 3 oterloading

	Deviant behavior	Iklm etis berorientasi aturan	Kelelahan emosional	Kepemimpinan otoriter	Workplace ostracism
DB1	0,059				
DB10	0,079				
DB11	0,091				
DB12	0,095				
DB13	0,105				
DB15	0,078				
DB18	0,085				
DB19	0,091				
DB2	0,070				
DB3	0,048				
DB4	0,074				
DB5	0,067				
DB6	0,082				
DB7	0,067				
DB8	0,083				
DB9	0,073				
IE1		0,253			
IE2		0,271			
IE3		0,263			
IE4		0,264			
KE2			0,252		
KE3			0,245		
KE4			0,243		
KE5			0,234		
KE7			0,226		
KO1				0,196	
KO2				0,187	
KO3				0,206	
KO4				0,185	
KO6				0,198	
KO7				0,122	
KO8				0,097	
WO10					0,141
WO12					0,143
WO2					0,136

WO4					0,144
WO5					0,137
WO6					0,129
WO7					0,124
WO8					0,130
WO9					0,120

Diskriminant validity

Fornell-Larcker criterion

	Deviant behavior	Iklm etis berorientasi aturan	Kelelahan emosional	Kepemimpinan otoriter	Workplace ostracism
Deviant behavior	0,806				
Iklm etis berorientasi aturan	-0,022	0,952			
Kelelahan emosional	0,074	0,147	0,834		
Kepemimpinan otoriter	0,291	0,472	0,373	0,838	
Workplace ostracism	0,340	0,047	0,745	0,342	0,830

Cross loading

	Deviant behavior	Iklm etis berorientasi aturan	Kelelahan emosional	Kepemimpinan otoriter	Workplace ostracism
DB1	0,829	-0,026	0,019	0,166	0,179
DB10	0,857	-0,079	0,025	0,268	0,204
DB11	0,892	0,044	0,046	0,324	0,275
DB12	0,886	0,034	0,048	0,284	0,313
DB13	0,763	-0,058	0,107	0,203	0,432
DB15	0,854	-0,029	-0,039	0,185	0,210
DB18	0,705	0,010	0,210	0,308	0,378
DB19	0,728	-0,070	0,176	0,308	0,358
DB2	0,831	-0,044	-0,011	0,206	0,179
DB3	0,791	0,006	0,025	0,175	0,139
DB4	0,762	0,043	0,043	0,195	0,267
DB5	0,802	0,123	0,074	0,265	0,242
DB6	0,818	0,028	0,176	0,222	0,392
DB7	0,770	-0,045	0,114	0,154	0,295
DB8	0,707	-0,139	-0,084	0,144	0,195

DB9	0,866	-0,062	-0,043	0,257	0,133
IE1	-0,034	0,948	0,064	0,431	-0,017
IE2	-0,023	0,961	0,134	0,463	0,004
IE3	-0,010	0,952	0,180	0,450	0,067
IE4	-0,019	0,945	0,178	0,452	0,125
KE2	0,146	0,224	0,866	0,456	0,643
KE3	-0,010	0,157	0,835	0,240	0,641
KE4	-0,037	0,150	0,881	0,343	0,638
KE5	0,095	0,002	0,819	0,181	0,601
KE7	0,119	0,068	0,763	0,326	0,579
KO1	0,196	0,478	0,218	0,873	0,180
KO2	0,153	0,477	0,312	0,858	0,304
KO3	0,190	0,511	0,290	0,890	0,249
KO4	0,379	0,330	0,375	0,798	0,403
KO6	0,298	0,422	0,297	0,784	0,256
KO7	0,224	0,234	0,408	0,854	0,352
KO8	0,301	0,109	0,356	0,806	0,312
WO10	0,287	0,031	0,654	0,334	0,852
WO12	0,240	0,166	0,688	0,265	0,855
WO2	0,190	-0,004	0,670	0,231	0,830
WO4	0,311	0,001	0,659	0,347	0,823
WO5	0,320	0,017	0,617	0,238	0,873
WO6	0,274	0,073	0,592	0,355	0,768
WO7	0,306	-0,056	0,551	0,245	0,850
WO8	0,354	0,111	0,565	0,210	0,842
WO9	0,266	0,002	0,547	0,329	0,773

Lampiran 5 Deskripsi Variabel

Deskripsi Variabel *Deviant behavior*

No.	Pernyataan	Rata-rata	TCR (%)	Ket
DB1	Mengolok-olok seseorang ditempat kerja	1,72	34,46	Rendah
DB10	Memalsukan tanda terima untuk mendapatkan penggantian lebih banyak uang daripada yang dikeluarkan	2,07	41,45	Rendah
DB11	Mengambil istirahat tambahan atau lebih lama dari yang dapat diterima ditempat kerja	2,31	46,27	Rendah
DB12	Datang terlambat untuk bekerja tanpa izin	2,23	44,58	Rendah
DB13	Mengotori lingkungan kerja	2,17	43,37	Rendah
DB15	Secara sengaja bekerja lebih lambat dari yang seharusnya dilakukan	2,11	42,17	Rendah
DB18	Memberikan sedikit usaha untuk pekerjaan	2,63	52,53	Rendah
DB19	Diseret keluar pekerjaan untuk mendapat lembur	2,49	49,88	Rendah
DB2	Mengatakan sesuatu yang menyakitkan kepada seseorang ditempat kerja	1,80	35,90	Rendah
DB3	Membuat komentar etnis, agama, atau ras ditempat kerja	2,05	40,96	Rendah
DB4	Mengutuk seseorang di tempat kerja	1,89	37,83	Rendah
DB5	Memainkan lelucon yang kejam pada seseorang ditempat kerja	1,94	38,80	Rendah
DB6	Bertindak kasar terhadap seseorang ditempat kerja	1,90	38,07	Rendah
DB7	Mempermalukan seseorang ditempat kerja	2,05	40,96	Rendah
DB8	Mengambil properti dari pekerjaan tanpa izin	1,87	37,35	Rendah
DB9	Menghabiskan terlalu banyak waktu untuk berfantasi atau melamun diwaktu bekerja	2,28	45,54	Rendah
Rata-rata		2,09	34,46	Rendah

Deskripsi Variabel *Workplace Ostracism*

No.	Pernyataan	Rata-rata	TCR (%)	Ket
WO10	Orang lain di tempat kerja tidak mengundang Anda atau menanyakan apakah Anda menginginkan sesuatu ketika mereka pergi untuk rehat kopi.	2,72	54,46	Rendah
WO12	Orang lain di tempat kerja berhenti berbicara dengan Anda.	2,54	50,84	Rendah
WO2	Orang lain meninggalkan area saat Anda masuk.	2,35	46,99	Rendah
WO4	Anda tanpa sadar duduk sendirian di ruang makan yang ramai di tempat kerja.	2,55	51,08	Rendah
WO5	Orang lain menghindari Anda di tempat kerja.	2,52	50,36	Rendah
WO6	Anda memperhatikan orang lain tidak akan melihat Anda di tempat kerja.	2,67	53,49	Rendah
WO7	Orang lain di tempat kerja menutup Anda dari percakapan.	2,61	52,29	Rendah
WO8	Orang lain menolak untuk berbicara dengan Anda di tempat kerja.	2,48	49,64	Rendah
WO9	Orang lain di tempat kerja memperlakukan Anda seolah-olah Anda tidak ada di sana.	2,37	47,47	Rendah
Rata-rata		2,54	46,99	Rendah

Deskripsi Variabel Kepemimpinan otoriter

No.	Pernyataan	Rata-rata	TCR (%)	Ket
KO1	Atasan saya meminta saya untuk mematuhi instruksinya sepenuhnya	3,51	70,12	Cukup tinggi
KO2	Atasan saya menentukan semua keputusan dalam organisasi apakah itu penting atau tidak	3,42	68,43	Cukup tinggi
KO3	Atasan saya selalu memiliki keputusan terakhir dalam rapat	3,49	69,88	Cukup tinggi
KO4	Atasan saya selalu berperilaku memerintah di depan karyawan	3,27	65,30	Cukup tinggi
KO6	Atasan saya menerapkan disiplin yang ketat terhadap bawahan	3,65	73,01	Cukup tinggi
KO7	Atasan saya memarahi kami ketika kami tidak dapat menyelesaikan tugas kami	3,53	70,60	Cukup tinggi
KO8	Atasan saya menekankan bahwa kelompok kita harus memiliki kinerja terbaik dari semua unit dalam organisasi	3,75	74,94	Cukup tinggi
Rata-rata		3,52	70,12	Cukup tinggi

Deskripsi Variabel Kelelahan emosional

No.	Pernyataan	Rata-rata	TCR (%)	Ket
KE2	Saya merasa lelah di penghujung hari kerja	2,84	56,87	Rendah
KE3	Saya merasa lelah ketika saya bangun di pagi hari dan harus menghadapi hari lain di tempat kerja	2,72	54,46	Rendah
KE4	Bekerja dengan orang sepanjang hari benar-benar melelahkan untuk saya	2,81	56,14	Rendah
KE5	Saya merasa lelah dari pekerjaan saya	2,66	53,25	Rendah
KE7	Saya merasa saya bekerja terlalu keras pada pekerjaan saya	2,94	58,80	Rendah
Rata-rata		2,80	56,87	Rendah

Deskripsi Variabel Iklim etis berorientasi aturan

No.	Pernyataan	Rata-rata	TCR (%)	Ket
IE1	Sangat penting mengikuti (mematuhi) peraturan dan prosedur perusahaan	4,17	83,37	Baik
IE2	Setiap orang diharapkan mematuhi dengan sungguh-sungguh mematuhi peraturan perusahaan	4,20	84,10	Baik
IE3	Orang-orang yang sukses dalam perusahaan adalah orang yang mematuhi peraturan perusahaan	4,20	84,10	Baik
IE4	Orang-orang dalam perusahaan mematuhi peraturan dan kebijakan perusahaan	4,18	83,61	Baik
Rata-rata		4,19	83,37	Baik

Lampiran 6 R Square dan Q Square

	R Square	Adjusted R Square
Deviant behavior	0,261	0,223
Iklm etis berorientasi aturan	0,223	0,213
Kelelahan emosional	0,555	0,549

	SSO	SSE	Q ² (=1-SSE/SSO)
Deviant behavior	1328,000	1125,964	0,152
Iklm etis berorientasi aturan	332,000	271,156	0,183
Kelelahan emosional	415,000	258,069	0,378
Kepemimpinan otoriter	581,000	581,000	
Workplace ostracism	747,000	747,000	

Lampiran 7 SMA

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Iklm etis berorientasi aturan -> Deviant behavior	-0,125	-0,137	0,097	1,382	0,168
Kelelahan emosional -> Deviant behavior	-0,483	-0,458	0,166	2,888	0,004
Kepemimpinan otoriter -> Deviant behavior	0,306	0,342	0,112	2,635	0,009
Kepemimpinan otoriter -> Iklm etis berorientasi aturan	0,476	0,482	0,080	5,870	0,000
Workplace ostracism -> Deviant behavior	0,573	0,574	0,161	3,479	0,001
Workplace ostracism -> Kelelahan emosional	0,745	0,750	0,056	12,504	0,000

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Workplace ostracism -> Kelelahan emosional -> Deviant behavior	-0,359	-0,340	0,121	2,914	0,004
Kepemimpinan otoriter -> Iklm etis berorientasi aturan -> Deviant behavior	-0,059	-0,068	0,052	1,193	0,234