

## BAB V

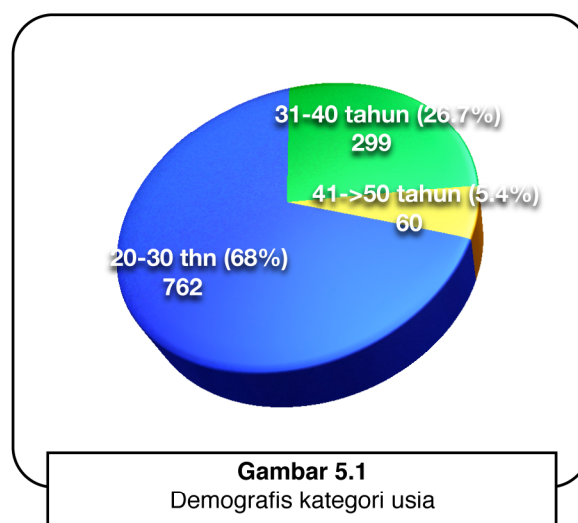
### ANALISIS PENELITIAN

Pada bab ini akan dijelaskan pembahasan yang dibagi menjadi tiga bagian, antara lain **pertama** penyajian informasi demografis responden, **kedua** penyajian informasi deskriptif perilaku kerja menyimpang berdasarkan dimensi dan demografi, **ketiga** penyajian informasi analisis *crosstab*.

#### 5.1 Karakteristik Responden

Berdasarkan jumlah kuesioner yang didapatkan dari total 1.125 kuesioner, terdapat 4 kuesioner yang tidak digunakan karena lebih dari setengah kuesioner dan informasi demografis tidak diisi. Dengan demikian terdapat 1.121 kuesioner yang dapat diolah. Berikut ini informasi karakteristik responden dijelaskan sebagai berikut :

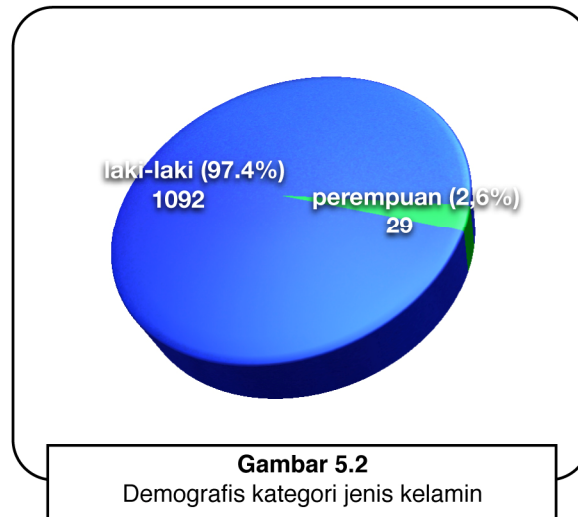
##### 5.1.1 Usia



Sumber : data kuesioner diolah, 2008.

Pada karakteristik usia karyawan dari tujuh kategori usia yang ditetapkan, disingkat lagi menjadi tiga kategori dengan rentang usia 20-30 tahun 68% sejumlah 762, pada usia 31-40 tahun 27% sejumlah 299, dan pada usia 41-50 tahun ke atas 5% sejumlah 60.

### 5.1.2 Jenis Kelamin

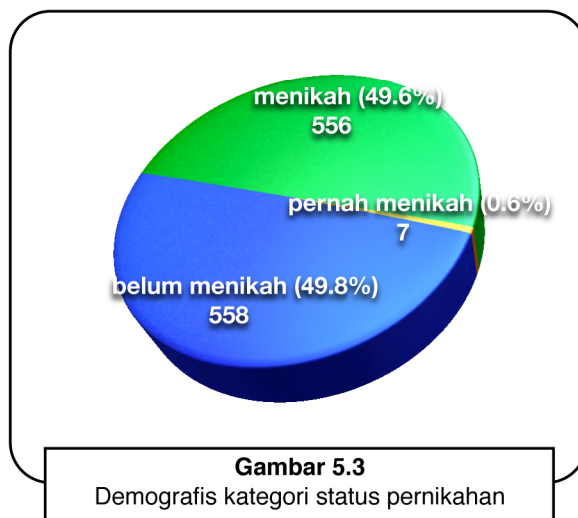


**Gambar 5.2**  
Demografis kategori jenis kelamin

Sumber : data kuesioner diolah, 2008.

Pada karakteristik jenis kelamin responden mayoritas laki-laki dengan 97.4% sejumlah 1.092 karyawan dan perempuan 2.6% sejumlah 29 karyawan.

### 5.1.3 Status Pernikahan

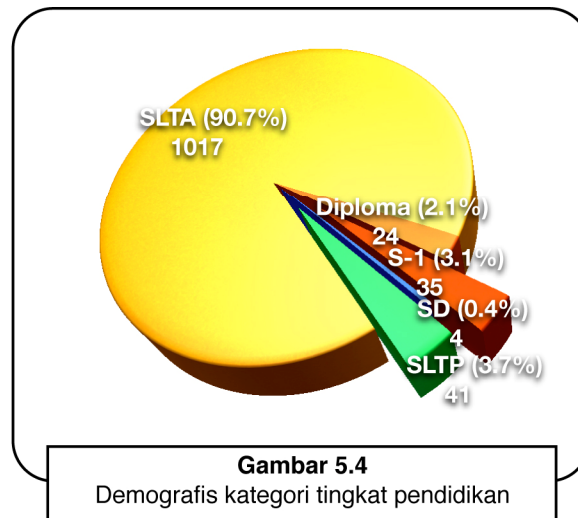


**Gambar 5.3**  
Demografis kategori status pernikahan

Sumber : data kuesioner diolah, 2008.

Dilihat dari status pernikahan sebanyak 49.8% belum menikah sejumlah 558 karyawan, 49.6% sudah menikah sejumlah 556 karyawan, dan 0.6% pernah menikah sejumlah 7 karyawan.

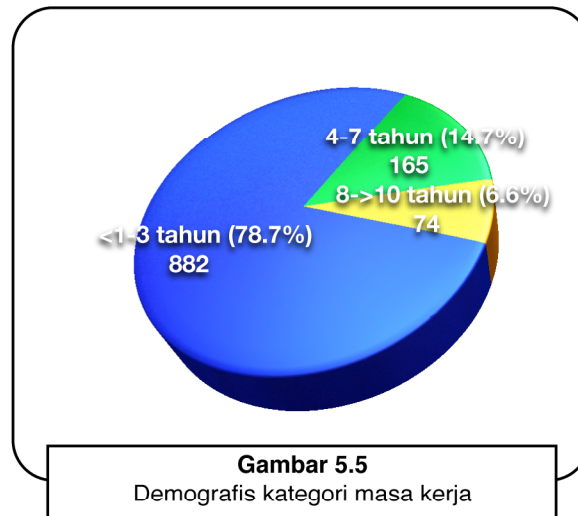
#### 5.1.4 Tingkat Pendidikan



Sumber : data kuesioner diolah, 2008.

Pada karakteristik tingkat pendidikan responden mayoritas berada pada tingkat pendidikan SLTA sebanyak 90.7% sejumlah 1.017 karyawan, SLTP sebanyak 3.7% sejumlah 41 karyawan, Akademi atau Diploma sebanyak 2.1% sejumlah 24 karyawan, Strata-1 sebanyak 3.1% sejumlah 35 karyawan dan sekolah dasar 0.4% sejumlah 4 karyawan.

### 5.1.5 Masa Kerja

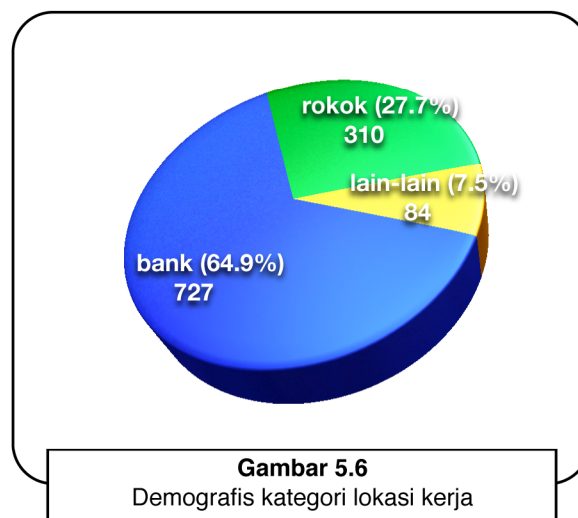


**Gambar 5.5**  
Demografis kategori masa kerja

Sumber : data kuesioner diolah, 2008.

Begitu juga pada karakteristik masa kerja, yang memiliki cukup banyak variasi dengan pilihan 12 kategori dikelompokkan menjadi 3 kategori, dengan persentase sebanyak 78.7% pada masa kerja kurang dari 1-3 tahun sejumlah 882 karyawan, 14.7% pada masa kerja 4-7 tahun sejumlah 165 karyawan, dan sisanya sebanyak 6.6% untuk masa kerja 8-10 tahun keatas sejumlah 74 karyawan.

### 5.1.6 Lokasi Kerja



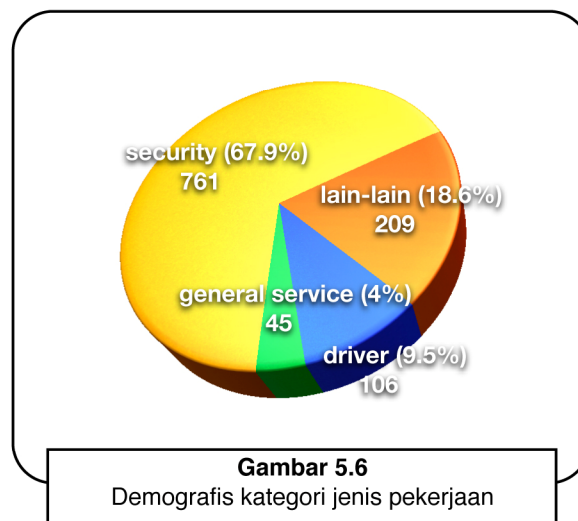
**Gambar 5.6**  
Demografis kategori lokasi kerja

Sumber : data kuesioner diolah, 2008.

Dilihat dari lokasi kerja karyawan yang dikategorikan berdasarkan jenis usaha klien menjadi tiga bagian antara lain kategori perbankan terdiri dari Bank Bumiputera, Bank BNI 46, Bank Niaga, Bank Permata, Bank Saudara, kategori perusahaan rokok yang terdiri dari PT. Gudang Garam, PT. HM. Sampoerna, PT. Handal Logistik, PT. Agasam, PT. Dapenpos dan klien dari perusahaan lain-lain yang bergerak di bidang usaha farmasi, kimia, otomotif dan pendidikan yang terdiri dari PT. Coronet Crown, PT. GMP, PT. IUP, PT. MPM, PT. Pawindo, PT. Torrecid, GKI, SMAK Petra.

Kategori perbankan berjumlah 727 karyawan (64.9%), kategori rokok berjumlah sebanyak 310 karyawan (27.7%) dan perusahaan lain-lainnya yang mencakup farmasi, kimia, otomotif dan pendidikan sebanyak 84 karyawan (7.5%).

### 5.1.7 Jenis Pekerjaan



**Gambar 5.6**  
Demografis kategori jenis pekerjaan

Sumber : data kuesioner diolah, 2008.

Karakteristik jenis pekerjaan yang memiliki 18 kategori, dikelompokkan menjadi 4 kategori antara lain *security* 67.9% berjumlah 761 karyawan, *driver* 9.5% berjumlah 106 karyawan, *general service* 4% berjumlah 45 karyawan, dan jenis pekerjaan *administration*, *cafeteria*, *cleaning service*, *data entry*, *drafter*, *field collector*, *forklift operator*, *gardener*,

*inside collector, maintenance, office boy, parking service, room boy, technician, tele marketing, telephone operator*; waker yang digabung menjadi jenis pekerjaan lain-lain sebanyak 18.6% sejumlah 209 karyawan.

## 5.2 Analisis Deskriptif

Dari empat dimensi *deviant workplace behavior*, dimensi politik dan agresi personal memiliki nilai yang tidak valid, maka hanya dua dimensi saja yang akan dianalisis yaitu produksi dan properti, dengan jumlah *item* pernyataan sebanyak 12 butir. Analisis perilaku kerja karyawan *outsourcer* selanjutnya dijabarkan lebih lanjut berdasarkan kedua dimensi dan faktor demografi.

Pada bagian ini akan diuraikan rata-rata dari masing-masing pernyataan dan dimensi yang valid. Tujuan penjelasan dari masing-masing pernyataan dan dimensi ini adalah untuk mengetahui tingkat persepsi responden untuk setiap dimensi dari pernyataan-pernyataannya. Dengan menggunakan skala Likert 1–4, maka kategori rata-rata penyimpangan dibagi menjadi 4 kelompok seperti terlihat dalam tabel 5.1.

**Tabel 5.1**  
Skala penyimpangan

<b>Range</b>	<b>Kategori penyimpangan</b>
1.00 s.d. 1.75	Sangat Tidak Menyimpang
1.76 s.d. 2.50	Tidak Menyimpang
2.51 s.d. 3.25	Menyimpang
3.26 s.d. 4.00	Sangat Menyimpang

## 5.2.1 Berdasarkan Dimensi

**Tabel 5.2**  
Tingkat perilaku kerja berdasarkan dimensi

	item	STS		TS		S		SS		skor	mean	mean total
		frek	%	frek	%	frek	%	frek	%			
<b>Produksi</b>	PD_06	beralasan sakit pada saat bolos kerja										
		672	59.90%	357	31.80%	54	4.80%	38	3.40%	1700	1.52	
	PD_08	mencari alasan agar bisa bekerja lembur										
		623	55.60%	443	39.50%	34	3%	21	1.90%	1695	1.51	
	PD_09	dengan sengaja memperlambat pekerjaan										
		650	58%	423	37.70%	30	2.70%	18	1.60%	1658	1.48	
	PD_13	meninggalkan lokasi kerja tanpa ijin pimpinan										
	666	59.40%	398	35.50%	29	2.60%	28	2.50%	1661	1.48	<b>1.51</b>	
	PD_14	memanfaatkan waktu untuk menonton tv sambil bekerja										
		672	59.90%	415	37%	31	2.80%	3	0.30%	1607	1.43	
	PD_15	ijin tidak masuk kerja hanya melalui pesan singkat (sms)										
		541	48.30%	440	39.30%	124	11.10%	16	1.40%	1857	1.66	
<b>Properti</b>	PP_04	memanfaatkan fasilitas perusahaan untuk kepentingan pribadi										
		725	64.70%	321	28.60%	53	4.70%	22	2%	1614	1.44	
	PP_10	melebihi biaya operasional perusahaan untuk kepentingan pribadi										
		895	79.80%	211	18.80%	0	0%	15	1.30%	1377	1.23	
	PP_13	berbohong pada saat menemukan barang orang lain										
		685	61.10%	386	34.40%	24	2.10%	26	2.30%	1633	1.46	
	PP_14	dengan sengaja merusak peralatan kantor										
		795	70.90%	293	26.10%	21	1.90%	12	1.10%	1492	1.33	<b>1.38</b>
	PP_15	menerima barang yang bukan hak saya										
		649	57.90%	405	36.10%	42	3.70%	25	2.20%	1685	1.5	
	PP_17	menuliskan absen padahal tidak masuk kerja										
		824	73.50%	248	22.10%	22	2%	27	2.40%	1494	1.33	

Hasil dari analisis deskriptif berdasarkan dimensi yang valid yaitu produksi dan properti, perilaku kerja karyawan *outsourcer* PT. BAP memiliki hasil rata-rata sebesar **1.51** (produksi) dan **1.38** (properti) dan berada pada kategori perilaku kerja **sangat tidak menyimpang**. Hasil tersebut menandakan bahwa secara keseluruhan karyawan *outsourcer* memiliki perilaku kerja yang tidak menyimpang.

Tidak menyimpangnya perilaku kerja dari karyawan dapat dikaitkan dengan kondisi di lokasi kerja yang memiliki beberapa hal yang bersifat umum. **Pertama**, status kerja karyawan *outsourcer* adalah kontrak, sehingga kinerja menjadi acuan terhadap kelangsungan pekerjaan. **Kedua**, adanya tuntutan kinerja yang berasal dari perusahaan di tempat lokasi kerja karyawan *outsourcer* serta dari PT. BAP sebagai induk perusahaan.

Dikaitkan dengan teori, selain karakteristik pribadi dan lingkungan kerja, “*wrong treatment*” terhadap karyawan juga sebagai salah satu pemicu perilaku menyimpang karyawan (Caruana, 2001:322). Sackett dan DeVore (2002:145) juga mengungkapkan, kurangnya penekanan perihal peraturan kerja kepada karyawan menyebabkan karyawan cenderung melawan peraturan kerja itu sendiri. Berbeda dengan kondisi pada PT. BAP, untuk menekan tingkat perilaku menyimpang, peraturan perusahaan dan sanksi disosialisasikan secara rutin dan melalui dua cara yaitu sebelum karyawan ditempatkan pada lokasi kerja masing-masing dan pada saat evaluasi kerja setiap bulannya. Melalui cara tersebut diharapkan karyawan dapat memahami peraturan kerja dan sanksi yang didapat jika melakukan pelanggaran. Berikut ini terdapat beberapa peraturan perusahaan dan prosedur yang disosialisasikan kepada karyawan yang seringkali terkait dengan perilaku kerja menyimpang, antara lain :

- Peraturan perusahaan yang menetapkan pemotongan sebesar upah 8 jam atau setara 50 ribu rupiah setiap harinya apabila terdapat karyawan tidak hadir tanpa keterangan yang sah atau sakit tidak dengan surat dokter.
- Peraturan yang terkait perihal cuti karyawan, pengajuan cuti minimal 1 minggu sebelumnya.
- Cuti tahunan yang tidak diambil dapat digantikan dengan uang tunai.
- Perhitungan lembur dihitung minimal satu jam sebelum dan setelah jam kerja dengan batasan maksimal 3 jam.
- Peraturan terhadap penulisan buku mutasi wajib dilakukan setiap kali terdapat aktivitas di lokasi kerja, berupa detail pekerjaan, waktu, dan orang yang terkait dalam pelaksanaan aktivitas.



- Peraturan di lokasi kerja terhadap anggota sekuriti bahwa meninggalkan lokasi penjagaan dalam radius 20 meter atau membutuhkan waktu lebih dari 5 menit wajib untuk menuliskan informasi pada buku mutasi.
- Peraturan perusahaan menetapkan bahwa ketidakhadiran selama 3 hari secara berturut-turut dalam kurun waktu satu bulan tanpa ada keterangan yang sah, maka akan dilakukan pergantian karyawan.
- Prosedur baku terhadap pekerjaan lembur, yaitu pekerjaan lembur diinformasikan 1 hari sebelumnya dan disampaikan kepada karyawan, setelah itu karyawan melakukan pengisian formulir lembur. Terdapat juga lembur yang memiliki pengecualian dalam pengisian formulir seperti pada jenis pekerjaan sekuriti, jika rekan kerja berhalangan hadir secara mendadak karyawan yang pada saat itu bekerja menggantikan jam kerja karyawan yang tidak hadir.
- Peraturan perusahaan menetapkan bahwa segala sesuatu tindakan pencurian dikategorikan pada pelanggaran prinsip dan berakibat pada pemutusan hubungan kerja serta pertanggung jawaban terhadap nilai yang dirugikan.
- Peraturan perusahaan menetapkan bahwa setiap karyawan tidak diperbolehkan menerima imbalan baik berupa uang atau barang baik yang diberikan oleh karyawan maupun nasabah di lokasi kerja.

Faktor pengawasan dan perilaku supervisi dapat menjadi informasi mendukung yang tepat jika terjadi perilaku kerja menyimpang dari karyawan (Peterson, 2002:47). Pengawasan sangat dibutuhkan untuk meminimalkan perilaku kerja menyimpang terlebih lagi dengan banyaknya jumlah karyawan yang dikelola pada perusahaan *outsourcer*. PT. BAP mengoptimalkan pengawasan perilaku kerja karyawan dengan melibatkan peran serta *person in charge (PIC)* yang ditempatkan di setiap klien. Manajemen menugaskan satu

personel pengawas dan penghubung antara klien dengan PT. BAP dengan tugas teknis untuk berkoordinasi dengan *supervisor* dan menangani permasalahan bersifat teknis dan juga sebagai fungsi pengawas perilaku kerja karyawan. Dengan adanya PIC pemantauan kondisi lapangan dapat lebih cepat diketahui khususnya pada lokasi kerja di luar Pulau Jawa, di bawah divisi sistem pengembangan sekuriti dan *quality control*, PIC juga bertugas memberikan saran terhadap penyelesaian setiap kasus yang terjadi di lokasi kerja.

Informasi lebih lanjut didapatkan dari wawancara antara lain, untuk menghindari perilaku kerja menyimpang dari karyawan. PT. BAP menetapkan standar pendapatan karyawan yang lebih dari cukup, jika dibandingkan dengan perusahaan sejenis manajemen memberikan nilai lebih pada tingkat pendapatan atau gaji berada pada tingkatan UMK+ (Upah Minimum Kabupaten), yaitu pendapatan yang disesuaikan dengan UMK dan ditambah dengan insentif kehadiran. Selain itu terdapat cuti khusus dan cuti tahunan yang dapat diganti dengan uang, fasilitas pinjaman koperasi, kompensasi masa kerja karyawan, jaminan sosial tenaga kerja jamsostek dengan 4 program yaitu JKK (jaminan kecelakaan kerja), JK (jaminan kematian), JHT (jaminan hari tua), dan JPK (jaminan pemeliharaan kesehatan) yang mengikutsertakan seluruh keluarga sampai dengan 3 anak, fasilitas seragam dan perlengkapan yang diberikan secara cuma-cuma. Dengan menetapkan standar pendapatan dan fasilitas tersebut di atas harapan manajemen karyawan dapat mengoptimalkan kinerja dan meminimalkan perilaku kerja yang menyimpang.

Selain dari segi pendapatan, untuk meminimalkan perilaku kerja menyimpang perusahaan juga meningkatkan kemampuan karyawan *outsourcer* melalui pelatihan yang disesuaikan dengan kapasitas dari masing-masing jabatan yang ada. Pelatihan tidak hanya dilakukan oleh PT. BAP melainkan juga oleh klien dengan didukung fasilitas menunjang dan materi yang dibutuhkan. Contoh pelatihan yang diberikan pada jabatan sekuriti berupa

pelatihan pemadam kebakaran dan evakuasi, pemahaman produk perusahaan, manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3). Dengan adanya dukungan dari perusahaan karyawan menjadi bersemangat dan antusias terhadap pencapaian kinerja dan prestasi. Aktivitas tersebut juga membuahkan hasil prestasi seperti predikat juara “*service excellent*” dan “*achievement zero award*”.

Kedua tindakan di atas sesuai dengan pendapat yang diungkapkan oleh Henle, et al. (2005:219), yang menjelaskan bahwa terdapat beberapa tindakan yang dilakukan untuk meminimalkan atau menghindari perilaku kerja menyimpang dari karyawan antara lain dengan menyamakan antara tingkat *input* (gaji, karir, dan promosi) dengan *output* (keahlian, *training*, edukasi dan semangat kerja) yang dimiliki oleh karyawan, karena karyawan cenderung membandingkan pendapatan dan fasilitas yang diberikan dengan karyawan lainnya. Jika rasio *input* yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan memiliki nilai sebanding atau lebih daripada *output* dari karyawan maka karyawan akan cenderung menghindari perilaku menyimpang.

### 5.2.2 Berdasarkan Demografi

Dari hasil analisis yang terdapat pada tabel 5.3, dapat disimpulkan bahwa tingkat perilaku menyimpang karyawan berdasarkan demografi secara keseluruhan memiliki nilai rata-rata yang berada pada kategori **sangat tidak menyimpang**. Jika dilihat berdasarkan masing-masing karakteristik demografis **jenis kelamin** memiliki nilai rata-rata **1.51** (produksi) dan **1.43** (properti) dan berdasarkan masing-masing jenis kelamin yaitu laki-laki **1.51** (produksi) dan **1.38** (properti) sedangkan perempuan **1.51** (produksi) dan **1.48** (properti).

**Tabel 5.3**  
Tingkat perilaku kerja berdasarkan demografi

	Produksi						Properti							
	PD_06	PD_08	PD_09	PD_13	PD_14	PD_15	Mean	PP_04	PP_10	PP_13	PP_14	PP_15	PP_17	Mean
<b>Usia</b>														
- 20-25 thn	1.47	1.53	1.47	1.47	1.43	1.63	1.50	1.41	1.23	1.47	1.36	1.52	1.32	1.39
- 26-30 thn	1.53	1.46	1.48	1.49	1.43	1.68	1.51	1.49	1.22	1.45	1.35	1.51	1.34	1.39
- 31-35 thn	1.53	1.57	1.50	1.47	1.42	1.67	1.53	1.40	1.27	1.42	1.26	1.47	1.33	1.36
- 36-40 thn	1.55	1.56	1.50	1.52	1.50	1.68	1.55	1.47	1.19	1.56	1.35	1.51	1.41	1.41
- 41-45 thn	1.64	1.54	1.54	1.49	1.44	1.62	1.54	1.33	1.23	1.41	1.28	1.44	1.28	1.33
- 46-50 thn	1.64	1.45	1.36	1.36	1.55	1.73	1.52	1.55	1.18	1.36	1.18	1.64	1.45	1.39
- > 50 thn	1.60	1.30	1.10	1.30	1.30	1.50	1.35	1.50	1.10	1.20	1.30	1.20	1.00	1.22
	1.57	1.49	1.42	1.44	1.44	1.64	<b>1.50</b>	1.45	1.20	1.41	1.30	1.47	1.30	<b>1.36</b>
<b>Jenis kelamin</b>														
- laki - laki	1.52	1.51	1.48	1.48	1.43	1.66	1.51	1.43	1.23	1.45	1.33	1.50	1.33	1.38
- perempuan	1.41	1.45	1.62	1.45	1.41	1.69	1.51	1.83	1.24	1.59	1.34	1.59	1.28	1.48
	1.47	1.48	1.55	1.47	1.42	1.68	<b>1.51</b>	1.63	1.24	1.52	1.34	1.55	1.31	<b>1.43</b>
<b>Pendidikan</b>														
- SD	1.25	1.25	1.00	1.00	1.25	1.25	1.17	1.50	1.00	1.25	1.25	1.00	2.25	1.38
- SLTP	1.41	1.61	1.51	1.59	1.51	1.71	1.56	1.49	1.37	1.80	1.44	1.78	1.46	1.56
- SLTA	1.52	1.51	1.47	1.48	1.43	1.66	1.51	1.44	1.22	1.44	1.33	1.50	1.32	1.37
- Diploma	1.67	1.42	1.63	1.63	1.50	1.67	1.58	1.75	1.21	1.54	1.42	1.54	1.29	1.46
- Strata-1	1.43	1.46	1.54	1.43	1.37	1.63	1.48	1.20	1.23	1.46	1.31	1.43	1.43	1.34
	1.46	1.45	1.43	1.43	1.41	1.58	<b>1.46</b>	1.48	1.21	1.50	1.35	1.45	1.55	<b>1.42</b>
<b>Masa Kerja</b>														
- <1 tahun	1.51	1.52	1.47	1.50	1.42	1.67	1.51	1.46	1.24	1.46	1.35	1.51	1.35	1.39
- 1 tahun	1.57	1.57	1.46	1.48	1.46	1.67	1.53	1.45	1.24	1.50	1.32	1.45	1.26	1.37
- 2 tahun	1.51	1.43	1.42	1.37	1.39	1.58	1.45	1.43	1.17	1.43	1.33	1.46	1.35	1.36
- 3 tahun	1.46	1.43	1.53	1.50	1.48	1.63	1.50	1.37	1.17	1.41	1.32	1.54	1.29	1.35
- 4 tahun	1.42	1.45	1.48	1.42	1.40	1.55	1.45	1.40	1.25	1.35	1.30	1.52	1.33	1.36
- 5 tahun	1.58	1.50	1.52	1.58	1.48	1.60	1.55	1.56	1.29	1.54	1.46	1.63	1.40	1.48
- 6 tahun	1.47	1.73	1.53	1.67	1.40	1.80	1.60	1.67	1.47	1.60	1.47	1.80	1.53	1.59
- 7 tahun	1.52	1.74	1.52	1.52	1.43	1.74	1.58	1.52	1.31	1.43	1.33	1.60	1.43	1.44
- 8 tahun	1.59	1.47	1.63	1.50	1.56	1.56	1.55	1.16	1.19	1.44	1.09	1.47	1.34	1.28
- 9 tahun	1.33	1.67	1.33	1.33	1.17	2.33	1.53	1.67	1.17	1.50	1.00	1.33	1.00	1.28
- 10 tahun	2.00	1.60	2.20	2.60	1.80	2.60	2.13	1.40	1.80	1.80	2.00	1.80	1.80	1.77
- >10 tahun	1.52	1.48	1.45	1.45	1.39	1.84	1.52	1.39	1.16	1.42	1.26	1.39	1.39	1.33
	1.54	1.55	1.55	1.58	1.45	1.80	<b>1.58</b>	1.46	1.29	1.49	1.35	1.54	1.37	<b>1.42</b>

Tanpa melihat dari sisi kuantitas yang lebih banyak yaitu laki-laki dengan jumlah 1.092 karyawan, sedangkan perempuan dengan jumlah 29 karyawan. Karyawan perempuan memiliki nilai *mean* lebih tinggi pada dimensi properti dibandingkan dengan laki-laki. Informasi dari manajemen antara lain perilaku yang memanfaatkan fasilitas perusahaan cenderung pada tindakan pemakaian telepon kantor, dan fasilitas tersebut diperoleh karyawan *outsourcer* PT. BAP dengan jabatan *telemarketing* yang semua karyawannya adalah wanita.

Dilihat dari karakteristik **usia**, perilaku kerja karyawan berada pada kategori sangat tidak menyimpang dengan nilai rata-rata **1.50** (produksi) dan **1.36** (properti). Berdasarkan masing-masing usia karyawan pada usia 20-30 tahun karyawan memiliki nilai rata-rata lebih kecil dibandingkan dengan usia di atasnya **1.50-1.51** (produksi) dan **1.39** (properti), karakteristik menonjol berada pada usia 31-45 tahun memiliki nilai rata-rata **1.53-1.55** (produksi) dan **1.33-1.41** (properti), sedangkan pada karakteristik usia di atas 50 tahun memiliki nilai rata-rata lebih rendah **1.35** (produksi) dan **1.22** (properti). Disimpulkan bahwa karyawan dengan rentang usia 31-45 tahun memiliki nilai lebih tinggi dibandingkan dengan usia di bawah atau di atasnya. Dari informasi yang didapat, karyawan dengan usia di bawah 20-30 tahun cenderung memiliki minat kerja yang tinggi dan lebih mudah diberikan pengarahan terhadap peraturan perusahaan dan pada usia tersebut calon karyawan sebagian besar belum pernah bekerja sebelumnya sehingga penekanan terhadap peraturan kerja, disiplin dan minat kerja karyawan pada usia tersebut cukup baik. Sedangkan karyawan pada usia 31-45 tahun sudah memiliki masa kerja yang cukup lama sehingga mereka menganggap lebih dipercaya oleh perusahaan sehingga perilaku kerja mereka cenderung kurang mengabaikan peraturan perusahaan.

Karakteristik **pendidikan**, berada pada kategori sangat tidak menyimpang dengan nilai rata-rata **1.46** (produksi) dan **1.42** (properti). Berdasarkan pada masing-masing tingkatan pendidikan, nilai rata-rata tertinggi berada pada tingkat pendidikan SLTP yaitu **1.56** (produksi dan properti). Sedangkan nilai rata-rata terendah justru berada pada karyawan dengan tingkat pendidikan Sekolah Dasar yaitu **1.17** (produksi) dan Strata-1 yaitu **1.34** (properti). Secara keseluruhan berada pada tingkat perilaku yang tidak menyimpang terdapat beberapa hal yang terkait antara lain dalam melakukan proses *recruitment* menetapkan standar umum pada tingkat pendidikan pada jenjang SLTA.

Keterkaitan dengan perilaku kerja manajemen juga berharap pada tingkatan pendidikan tersebut karyawan selain memiliki kemampuan teknis yang diutamakan juga diharapkan mampu memahami dan beradaptasi dengan lingkungan kerja.

Terakhir pada faktor **masa kerja** juga berada pada kategori sangat tidak menyimpang dengan nilai rata-rata **1.58** (produksi) dan **1.42** (properti). Nilai rata-rata tertinggi berada pada tingkatan masa kerja 10 tahun yaitu **2.6** (produksi) dan **1.77** (properti) pada dimensi properti berada pada kategori perilaku menyimpang. Informasi dari manajemen mengatakan bahwa karyawan dengan masa kerja 10 tahun atau lebih ditempatkan pada lokasi kerja yang memiliki karakteristik penjagaan terhadap aset perusahaan atau gudang, berada pada lokasi yang jauh dari pengawasan. Lokasi kerja yang tidak terdapat *direct supervisor* dari perusahaan klien dengan sistem kontrol yang tergantung pada komunikasi telepon, sehingga perilaku kerja pada karyawan cenderung mengabaikan peraturan karena minimnya pengawasan secara langsung. Secara keseluruhan berdasarkan masa kerja, kecenderungan yang ada semakin tinggi masa kerja semakin tinggi nilai rata-rata yang dimiliki terhadap perilaku kerja yang berdampak terhadap produktifitas maupun properti. Bagian *Human Resources* pada PT. BAP juga menginformasikan perihal yang sama bahwa kecenderungan perilaku kerja yang positif cenderung pada karyawan dengan usia kerja yang rendah karena karyawan dapat lebih mudah diberikan pengarahan, sedangkan pada karyawan dengan masa kerja lebih dari 3 tahun sebagian karyawan memiliki perilaku yang cenderung mengabaikan peraturan dan merasa “senior” karena mereka sudah mengetahui dan paham betul situasi di lapangan atau lokasi kerja, dan karyawan pada masa kerja tersebut cenderung berkelompok dan saling membela di antara rekan kerjanya.

Appelbaum et al. (2005:43) menjelaskan bahwa perilaku kerja menyimpang dapat diprediksi berdasarkan 4 faktor demografi antara lain, **gender** yaitu laki-laki cenderung

lebih agresif dibandingkan wanita sehingga lebih sering melakukan perilaku menyimpang. Kedua **usia**, yaitu karyawan yang berumur memiliki segi moralitas yang stabil dibandingkan karyawan dengan usia muda. Ketiga **pendidikan**, karyawan yang berpendidikan tinggi cenderung memiliki perilaku menyimpang yang rendah dibandingkan dengan karyawan dengan pendidikan yang rendah. Keempat **masa kerja**, karyawan dengan masa kerja yang rendah lebih berpeluang melakukan perilaku menyimpang dibandingkan karyawan dengan masa kerja yang tinggi.

Secara keseluruhan, analisis di atas jika dikaitkan dengan teori oleh Appelbaum et al. (2005:43) didapatkan hasil yang tidak relevan jika dilihat berdasarkan perilaku kerja karyawan *outsourcer* PT. BAP karena masing-masing unsur demografis memiliki kecenderungan perilaku kerja yang tidak menyimpang, dan hanya pada faktor demografis masa kerja saja yang sesuai yaitu semakin tinggi masa kerja memiliki nilai rata-rata semakin besar pula karena faktor kedekatan dengan manajemen dan merasa sebagai karyawan yang senior atau memiliki masa kerja yang cukup lama sehingga karyawan tersebut cenderung mengabaikan peraturan, walaupun tetap berada pada kategori perilaku yang tidak menyimpang.

Baucus dan Near (1991:9) menyatakan bahwa perilaku menyimpang pada dimensi produksi dan properti cenderung muncul pada karakteristik karyawan yang berada pada usia muda, dan baru masuk kerja. Dikaitkan dengan hasil analisis, karyawan dengan kategori usia muda cenderung memiliki nilai rata-rata lebih rendah dibandingkan dengan karyawan yang berusia lebih tua begitu juga berdasarkan masa kerja. Karyawan dengan masa kerja kurang dari 1 tahun sampai 2 tahun memiliki nilai rata-rata cenderung lebih rendah dibandingkan dengan karyawan masa kerja di atas 5 tahun dan teori tersebut tidak relevan terhadap perilaku kerja karyawan *outsourcer* PT. BAP karena terdapat perbedaan

dari objek penelitian. Baucus dan Near (1991:9) meneliti karyawan dengan status kerja sebagai karyawan tetap sedangkan pada penelitian ini memiliki objek karyawan dengan status kontrak sehingga memiliki perbedaan pada keyakinan karyawan terhadap kelangsungan masa kerja.

Tindakan PT. BAP untuk mencegah terjadinya perilaku kerja menyimpang dari karyawan seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya pada dasarnya tidak melihat karyawan dari sisi demografi sehingga sosialisasi dilakukan secara merata tanpa mempertimbangkan unsur jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan masa kerja, sehingga secara keseluruhan hasilnya dapat dibuktikan bahwa berdasarkan demografis perilaku kerja karyawan berada pada perilaku yang tidak menyimpang.

Selain prosedur dan peraturan kerja, PT. BAP juga mensosialisasikan filosofi perusahaan karena filosofi wajib diketahui dan dipahami oleh setiap karyawan. Peran dan fungsi utama dari PT. BAP adalah pelayanan maka karyawan wajib memahami filosofi antara lain :

“klien merupakan inti dari berkembangnya perusahaan, sehingga apa yang menjadi komitmen dari klien adalah komitmen dari perusahaan juga, apa yang menjadi harapan dari klien adalah harapan perusahaan juga, dan keberhasilan hanyalah sebuah hadiah dari kerja keras yang terintegrasi antara karyawan, klien dan PT. BAP”.

Sedangkan nilai-nilai yang tercermin dari filosofi tersebut adalah integritas dan komitmen terhadap pelayanan. Berdasarkan filosofi tersebut diharapkan karyawan mampu memahami dan memberikan hasil kerja yang optimal terhadap klien di masing-masing lokasi kerja melalui kegiatan kontrol, evaluasi dan pelatihan. Tindakan tersebut sesuai dengan teori yang diungkapkan oleh Sinclair (1993:66) yaitu dengan melakukan sosialisasi budaya organisasi dan filosofi perusahaan kepada setiap karyawan secara jelas dan tepat.



Robinson dan Bennett (1995:562) mengungkapkan bahwa konsistensi evaluasi terhadap “*background*” dari karyawan sebelum dilakukan penerimaan pada saat rekrutmen merupakan cara yang tepat untuk menghindari perilaku menyimpang yang kemungkinan terjadi di masa mendatang. Proses penerimaan karyawan di PT. BAP, untuk mendapatkan SDM yang dibutuhkan tim seleksi sangat selektif terutama terhadap calon-calon karyawan, karena permintaan klien terhadap calon karyawan lebih cenderung berdasarkan pada perilaku dan semangat kerja yang tinggi, mengingat sebagai karyawan *outsourcer* memiliki tugas bersifat teknis dan mendetail. Selain berdasarkan standar normal yang sudah ditetapkan, tim seleksi lebih mengutamakan keahlian karyawan dan karakteristik pribadi yang dapat diketahui melalui wawancara sehingga faktor tersebut diharapkan dapat meminimalkan tingkat perilaku kerja menyimpang karyawan di lokasi kerja.

### 5.3 Uji Beda

Pada analisis perbedaan dilakukan berdasarkan pada empat karakteristik demografi antara lain **jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan** dan **masa kerja**. Untuk mengetahui perbedaan dan pengelompokan antara perilaku kerja menyimpang dengan karakteristik demografi dilakukan pengujian dengan menggunakan uji-t dan anova, dengan acuan tingkat signifikansi sebesar 0.05, dan didapatkan hasil sebagai berikut :

#### 5.3.1 Jenis Kelamin

Berdasarkan pada karakteristik jenis kelamin karyawan yang pada pengujian Uji-T, dari hasil yang didapat yaitu perilaku kerja menyimpang karyawan memiliki nilai *mean* yang cenderung sama pada kedua dimensi dengan nilai signifikansi sebesar 0,489 dimensi produksi dan pada dimensi properti 0,175. Artinya tidak ada perbedaan perilaku kerja menyimpang berdasarkan jenis kelamin karyawan. Namun terdapat satu pernyataan yang

memiliki nilai signifikansi di bawah 0.05 yaitu pada PP\_04 dengan nilai signifikansi (*2-tailed*) sebesar 0.02. Pada pernyataan tersebut terdapat perbedaan perilaku kerja karyawan pria dan wanita, karyawan wanita cenderung memanfaatkan fasilitas perusahaan melalui penggunaan telepon kantor karena pada karyawan wanita yang sebagian besar berada pada jabatan *telemarketing* dan operator telepon difasilitasi perusahaan untuk penggunaan telepon kantor.

**Tabel 5.4**  
Uji anova berdasarkan jenis kelamin

	t-test for Equality of Means				
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference
Production	-.692	1119	.489	-.05784	.08357
Property	-1.357	1119	.175	-.12133	.08941
PD_6	.756	1119	.450	.105	.140
PD_8	.535	1119	.593	.065	.122
PD_9	-1.223	1119	.222	-.145	.119
PD_13	.271	1119	.786	.034	.126
PD_14	.191	1119	.848	.020	.106
PD_15	-.247	1119	.805	-.034	.137
PP_4	-3.115	1119	<b>.002</b>	-.397	.127
PP_10	-.140	1119	.889	-.013	.095
PP_13	-1.077	1119	.282	-.133	.123
PP_14	-.124	1119	.901	-.013	.107
PP_15	-.669	1119	.504	-.085	.128
PP_17	.487	1119	.627	.058	.120

### 5.3.2 Usia

Berdasarkan pada karakteristik usia karyawan, pada pengujian anova menunjukkan keseluruhan nilai signifikansi di atas 0.05 yaitu 0.523 pada dimensi produksi dan 0.734 pada dimensi properti dilihat pada tabel 5.5. Begitu juga jika dilihat berdasarkan masing-masing pernyataan juga memiliki nilai signifikansi di atas 0.05. Tidak terdapat perbedaan perilaku kerja menyimpang pada karyawan berdasarkan pada karakteristik usia karyawan, karena peraturan dan prosedur kerja disosialisasikan kepada semua karyawan tanpa

melihat batasan usia, sehingga karyawan memiliki perilaku kerja yang tidak menyimpang dan merata di setiap tingkatan usia.

**Tabel 5.5**  
Uji anova berdasarkan usia

**ANOVA**

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Production	Between Groups	1.020	6	.170	.861	.523
	Within Groups	219.478	1111	.198		
	Total	220.498	1117			
Property	Between Groups	.810	6	.135	.596	.734
	Within Groups	251.511	1111	.226		
	Total	252.320	1117			
PD_6	Between Groups	1.963	6	.327	.599	.732
	Within Groups	607.308	1111	.547		
	Total	609.271	1117			
PD_8	Between Groups	2.430	6	.405	.955	.454
	Within Groups	470.919	1111	.424		
	Total	473.349	1117			
PD_9	Between Groups	1.873	6	.312	.779	.586
	Within Groups	445.112	1111	.401		
	Total	446.985	1117			
PD_13	Between Groups	.810	6	.135	.297	.938
	Within Groups	504.332	1111	.454		
	Total	505.142	1117			
PD_14	Between Groups	.899	6	.150	.471	.830
	Within Groups	353.569	1111	.318		
	Total	354.469	1117			
PD_15	Between Groups	1.024	6	.171	.318	.928
	Within Groups	595.084	1111	.536		
	Total	596.107	1117			
PP_4	Between Groups	2.031	6	.339	.730	.626
	Within Groups	515.453	1111	.464		
	Total	517.485	1117			
PP_10	Between Groups	.728	6	.121	.471	.830
	Within Groups	286.110	1111	.258		
	Total	286.838	1117			
PP_13	Between Groups	2.333	6	.389	.902	.493
	Within Groups	479.019	1111	.431		
	Total	481.352	1117			
PP_14	Between Groups	1.710	6	.285	.874	.513
	Within Groups	362.176	1111	.326		
	Total	363.886	1117			
PP_15	Between Groups	1.756	6	.293	.635	.702
	Within Groups	511.736	1111	.461		
	Total	513.492	1117			
PP_17	Between Groups	2.026	6	.338	.830	.547
	Within Groups	452.195	1111	.407		
	Total	454.222	1117			

### 5.3.3 Tingkat Pendidikan

**Tabel 5.6**  
Uji anova berdasarkan tingkat pendidikan

**ANOVA**

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Production	Between Groups	1.160	4	.290	1.473	.208
	Within Groups	219.731	1116	.197		
	Total	220.891	1120			
Property	Between Groups	1.357	4	.339	1.503	.199
	Within Groups	251.764	1116	.226		
	Total	253.121	1120			
PD_6	Between Groups	1.543	4	.386	.701	.591
	Within Groups	614.401	1116	.551		
	Total	615.945	1120			
PD_8	Between Groups	.991	4	.248	.585	.674
	Within Groups	473.096	1116	.424		
	Total	474.087	1120			
PD_9	Between Groups	1.643	4	.411	1.028	.392
	Within Groups	446.114	1116	.400		
	Total	447.757	1120			
PD_13	Between Groups	1.975	4	.494	1.094	.358
	Within Groups	503.900	1116	.452		
	Total	505.875	1120			
PD_14	Between Groups	.633	4	.158	.498	.737
	Within Groups	354.666	1116	.318		
	Total	355.299	1120			
PD_15	Between Groups	.797	4	.199	.373	.828
	Within Groups	595.978	1116	.534		
	Total	596.774	1120			
PP_4	Between Groups	4.430	4	1.108	1.241	.105
	Within Groups	513.875	1116	.460		
	Total	518.305	1120			
PP_10	Between Groups	1.011	4	.253	.984	.415
	Within Groups	286.527	1116	.257		
	Total	287.538	1120			
PP_13	Between Groups	5.550	4	1.387	3.249	.012
	Within Groups	476.602	1116	.427		
	Total	482.152	1120			
PP_14	Between Groups	.711	4	.178	.545	.703
	Within Groups	363.842	1116	.326		
	Total	364.553	1120			
PP_15	Between Groups	4.455	4	1.114	2.438	.045
	Within Groups	509.784	1116	.457		
	Total	514.239	1120			
PP_17	Between Groups	4.555	4	1.139	2.822	.024
	Within Groups	450.333	1116	.404		
	Total	454.888	1120			

Berdasarkan karakteristik tingkat pendidikan karyawan, hasil dari pengujian dengan menggunakan anova menunjukkan tidak terdapat perbedaan perilaku kerja menyimpang karyawan pada dimensi produksi dan properti dengan nilai signifikansi 0.208 (produksi) dan 0.199 (properti). Tetapi jika dilihat berdasarkan masing-masing pernyataan maka

didapatkan beberapa *item* yang memiliki perbedaan dengan nilai signifikansi di bawah 0.05 yaitu :

- PP\_13 (0.012) : berbohong pada saat menemukan barang orang lain.
- PP\_15 (0.045) : menerima barang yang bukan haknya.
- PP\_17 (0.024) : menyatakan kehadiran padahal tidak masuk kerja.

**Tabel 5.7**  
Uji *Post Hoc* berdasarkan tingkat pendidikan

PP_13				PP_15			
Duncan <sup>a,b</sup>				Duncan <sup>a,b</sup>			
Pendidikan	N	Subset for alpha = .05		Pendidikan	N	Subset for alpha = .05	
		1	2			1	2
SD	4	1.25		SD	4	1.00	
SLTA	1017	1.44	1.44	S-1	35	1.43	1.43
S-1	35	1.46	1.46	SLTA	1017	1.50	1.50
Akademi/ Diploma	24	1.54	1.54	Akademi/ Diploma	24		1.54
SLTP	41		1.80	SLTP	41		1.78
Sig.		.280	.176	Sig.		.062	.206

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- Uses Harmonic Mean Sample Size = 14.467.
- The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- Uses Harmonic Mean Sample Size = 14.467.
- The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

PP_17			
Duncan <sup>a,b</sup>			
Pendidikan	N	Subset for alpha = .05	
		1	2
Akademi/ Diploma	24	1.29	
SLTA	1017	1.32	
S-1	35	1.43	
SLTP	41	1.46	
SD	4		2.25
Sig.		.515	1.000

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- Uses Harmonic Mean Sample Size = 14.467.
- The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

Nilai yang signifikan pada ketiga pernyataan, diuji ulang menggunakan *post hoc*, dan perbedaan perilaku kerja menyimpang antara lain pada PP\_13 terbagi menjadi dua kelompok, kelompok pertama pada kolom *subset 1* dengan tingkat pendidikan SD, SLTA, Diploma dan S-1 dengan nilai *mean* 1.25-1.54. Pada kelompok kedua pada kolom *subset 2* dengan tingkat pendidikan SLTP sampai dengan S-1 dengan nilai *mean* 1.44-1.80.

Pernyataan PP\_15 terbagi menjadi dua kelompok, kelompok pertama pada kolom *subset* 1 tingkat pendidikan SD, SLTA, dan S-1 dengan nilai *mean* 1.00-1.50, pada kelompok kedua pada kolom *subset* 2 dengan tingkat pendidikan SLTP sampai dengan S-1 dengan nilai *mean* 1.43-1.78. Pernyataan PP\_17 terbagi menjadi dua kelompok, pada kolom *subset* 1 dengan tingkat pendidikan SLTP sampai dengan S-1 dengan nilai *mean* 1.29-1.46, pada kolom *subset* 2 dengan tingkat pendidikan SD dengan nilai *mean* 2.25.

Maka dapat disimpulkan bahwa pada tingkat pendidikan SLTP memiliki nilai *mean* lebih tinggi dibandingkan tingkat pendidikan lainnya untuk pada perilaku berbohong pada saat menemukan barang orang lain dan menerima barang yang bukan haknya, sedangkan pada tingkat pendidikan SD memiliki nilai *mean* paling tinggi terhadap perilaku menyatakan kehadiran padahal tidak masuk kerja.

Hasil dari perbedaan tersebut dikarenakan, karyawan dengan masa kerja di bawah standar yang ditetapkan oleh PT. BAP yaitu SLTA pada awalnya berasal dari perusahaan klien dan direkomendasikan oleh klien agar tetap bekerja. Karyawan dalam posisi tersebut lebih memahami kondisi kerja, situasi kerja, memiliki kedekatan dengan karyawan dan nasabah di lokasi kerja, kemudian faktor tersebut dijadikan kesempatan untuk melakukan pelanggaran, seperti contohnya dengan sengaja menerima barang atau uang yang bukan haknya seperti uang parkir atau rokok, menuliskan kehadiran pada saat tidak masuk kerja, sampai dengan berbohong jika menemukan barang yang bukan miliknya.

### 5.3.4 Masa Kerja

**Tabel 5.8**  
Uji anova berdasarkan masa kerja

**ANOVA**

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Production	Between Groups	2.351	11	.214	1.085	.370
	Within Groups	218.540	1109	.197		
	Total	220.891	1120			
Property	Between Groups	5.203	11	.473	2.116	.017
	Within Groups	247.917	1109	.224		
	Total	253.121	1120			
PD_6	Between Groups	3.308	11	.301	.544	.874
	Within Groups	612.637	1109	.552		
	Total	615.945	1120			
PD_8	Between Groups	6.050	11	.550	1.303	.217
	Within Groups	468.038	1109	.422		
	Total	474.087	1120			
PD_9	Between Groups	4.578	11	.416	1.041	.407
	Within Groups	443.179	1109	.400		
	Total	447.757	1120			
PD_13	Between Groups	9.922	11	.902	2.017	.024
	Within Groups	495.953	1109	.447		
	Total	505.875	1120			
PD_14	Between Groups	2.691	11	.245	.769	.671
	Within Groups	352.608	1109	.318		
	Total	355.299	1120			
PD_15	Between Groups	11.206	11	1.019	1.929	.032
	Within Groups	585.569	1109	.528		
	Total	596.774	1120			
PP_4	Between Groups	5.640	11	.513	1.109	.350
	Within Groups	512.665	1109	.462		
	Total	518.305	1120			
PP_10	Between Groups	4.208	11	.383	1.497	.126
	Within Groups	283.330	1109	.255		
	Total	287.538	1120			
PP_13	Between Groups	2.826	11	.257	.594	.835
	Within Groups	479.326	1109	.432		
	Total	482.152	1120			
PP_14	Between Groups	6.104	11	.555	1.717	.065
	Within Groups	358.449	1109	.323		
	Total	364.553	1120			
PP_15	Between Groups	4.556	11	.414	.901	.539
	Within Groups	509.684	1109	.460		
	Total	514.239	1120			
PP_17	Between Groups	4.675	11	.425	1.047	.402
	Within Groups	450.213	1109	.406		
	Total	454.888	1120			

Berdasarkan karakteristik masa kerja karyawan, hasil dari pengujian dengan menggunakan anova menunjukkan perbedaan perilaku kerja menyimpang karyawan pada dimensi properti dengan nilai signifikansi 0.017, sedangkan pada dimensi produksi tidak terdapat perbedaan perilaku kerja menyimpang dengan nilai signifikansi sebesar 0.370.

**Tabel 5.9**  
Uji *Post Hoc* berdasarkan masa kerja  
terhadap dimensi properti

**Property**

Duncan<sup>a,b</sup>

Lama Bekerja	N	Subset for alpha = .05	
		1	2
8 Tahun	32	1.3900	
3 Tahun	112	1.4163	
> 10 Tahun	31	1.4519	
2 Tahun	160	1.4655	
9 Tahun	6	1.4717	
4 Tahun	60	1.4835	
1 Tahun	221	1.5160	
< 1 Tahun	389	1.5189	
7 Tahun	42	1.6548	1.6548
5 Tahun	48	1.6594	1.6594
6 Tahun	15	1.7000	1.7000
10 Tahun	5		1.9000
Sig.		.081	.130

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- a. Uses Harmonic Mean Sample Size = 20.675.
- b. The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

Nilai yang signifikan pada dimensi properti diuji ulang menggunakan *post hoc*, dan pada dimensi properti berdasarkan masa kerja didapatkan perbedaan perilaku kerja menyimpang yang terbagi menjadi dua kelompok, karyawan dengan masa kerja kurang dari 5, 8, dan lebih dari 10 tahun berada pada kelompok pertama. sedangkan karyawan dengan masa kerja 5-7, dan 10 tahun berada pada kelompok kedua. Perilaku kerja karyawan dapat dibedakan berdasarkan pada masa kerja walaupun masih pada perilaku yang tidak menyimpang, karyawan dengan masa kerja yang lama cenderung lebih mengetahui kondisi lingkungan kerja, memiliki kedekatan dengan manajemen sehingga kadangkala dapat memanfaatkan kesempatan yang ada untuk melakukan perilaku kerja yang menyimpang.



Berdasarkan masing-masing pernyataan didapatkan beberapa pernyataan yang memiliki signifikansi di bawah 0.05 yaitu :

- PD\_13 (0.024) : meninggalkan lokasi kerja tanpa ijin pimpinan.
- PD\_15 (0.032) : ijin tidak masuk kerja hanya melalui pesan singkat (*sms*).

**Tabel 5.10**  
Uji *Post Hoc* berdasarkan masa kerja terhadap pernyataan

PD_13				PD_15			
Duncan <sup>a,b</sup>				Duncan <sup>a,b</sup>			
Lama Bekerja	N	Subset for alpha = .05		Lama Bekerja	N	Subset for alpha = .05	
		1	2			1	2
9 Tahun	6	1.33		4 Tahun	60	1.55	
2 Tahun	160	1.37		8 Tahun	32	1.56	
4 Tahun	60	1.42		2 Tahun	160	1.58	
> 10 Tahun	31	1.45		5 Tahun	48	1.60	
1 Tahun	221	1.48		3 Tahun	112	1.63	
< 1 Tahun	389	1.50		1 Tahun	221	1.67	
3 Tahun	112	1.50		< 1 Tahun	389	1.67	
8 Tahun	32	1.50		7 Tahun	42	1.74	
7 Tahun	42	1.52		6 Tahun	15	1.80	
5 Tahun	48	1.58		> 10 Tahun	31	1.84	
6 Tahun	15	1.67		9 Tahun	6		2.33
10 Tahun	5		2.60	10 Tahun	5		2.60
Sig.		.192	1.000	Sig.		.298	.238

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- Uses Harmonic Mean Sample Size = 20.675.
- The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

- Uses Harmonic Mean Sample Size = 20.675.
- The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

Berdasarkan pernyataan tertentu, perilaku kerja karyawan dapat dibedakan berdasarkan pada pernyataan meninggalkan lokasi kerja tanpa ijin pimpinan terlebih dahulu (PD\_13) dan menginformasikan ijin jika tidak masuk kerja hanya melalui pesan singkat (PD\_15). Perbedaan terjadi pada karyawan dengan masa kerja kurang dari 1-9 tahun dan di atas 10 tahun. Karyawan dengan masa 10 tahun memiliki nilai *mean* sebesar **2.60** pada kedua perilaku diatas dan berada pada kategori **menyimpang**. Perilaku menyimpang terjadi karena karyawan dengan masa kerja di atas 10 tahun memiliki lokasi kerja yang bersifat penjagaan aset perusahaan atau gudang, jauh dari pengawasan, tidak

terdapat *direct supervisor* dan hanya tergantung pada komunikasi telepon. Berdasarkan kondisi tersebut dan faktor kedekatan dengan manajemen, karyawan cenderung melakukan perilaku kerja menyimpang tersebut.

#### **5.4 Temuan Penelitian**

- Perilaku kerja karyawan dilihat berdasarkan dimensi produksi dan properti, dengan nilai *mean* sebesar 1.51 (produksi) dan 1.38 (properti) berada pada perilaku sangat tidak menyimpang.
- Perilaku kerja karyawan dilihat berdasarkan setiap karakteristik demografis jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan dan masa kerja, juga tidak terdapat perilaku kerja yang menyimpang baik yang terkait pada dimensi produksi maupun properti.
- Perilaku kerja karyawan pada jenis kelamin laki-laki dan perempuan memiliki tingkat perilaku kerja yang tidak menyimpang, hanya saja karyawan perempuan memiliki nilai *mean* sedikit lebih tinggi pada perilaku pemanfaatan fasilitas perusahaan untuk kepentingan pribadi walaupun masih berada pada kategori tidak menyimpang.
- Karyawan dengan tingkat pendidikan SD dan SLTP berada pada kategori tidak menyimpang tetapi memiliki nilai *mean* tertinggi pada perilaku kerja berbohong pada saat menemukan barang orang lain, menerima barang yang bukan haknya, dan menuliskan kehadiran padahal tidak masuk kerja.
- Karyawan dengan masa kerja pada tahun ke 5, 6, 7 dan 10 berdasarkan dimensi properti memiliki nilai *mean* lebih tinggi dibandingkan dengan masa kerja di bawahnya tetapi masih berada pada kategori tidak menyimpang. Karyawan dengan masa kerja 10 tahun berdasarkan dimensi produksi berada pada

kategori menyimpang terutama pada perilaku yang meninggalkan lokasi kerja tanpa izin pimpinan dan menginformasikan ketidakhadiran hanya melalui pesan singkat (*sms*) dengan nilai *mean* sebesar 2.60.