

**PENGARUH PROCEDURAL JUSTICE DAN DISTRIBUTIVE
JUSTICE TERHADAP DEVIANCE BEHAVIOR YANG
DIMEDIASI OLEH JOB SATISFACTION**

(STUDI KASUS DI PT ALFATH PROPESTINDO BARAKOH)

SKRIPSI

**Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh Gelar Sarjana
Manajemen Program Studi Manajemen**



Oleh:

SRI WULANDARI

200111001

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH CIREBON

2024

LEMBAR PERSETUJUAN
SKRIPSI
PENGARUH PROCEDURAL JUSTICE DAN DISTRIBUTIVE JUSTICE TERHADAP DEVIANCE BEHAVIOR YANG DIMEDIASI OLEH JOB SATISFACTION
(STUDI KASUS DI PT ALFATH PROPESTINDO BAROKAH)

SRI WULANDARI

NIM. 200111001

Disetujui dan disahkan oleh:

Pembimbing I



Dr. Asep Gunawan, M. Si.
NIDN. 0008086601

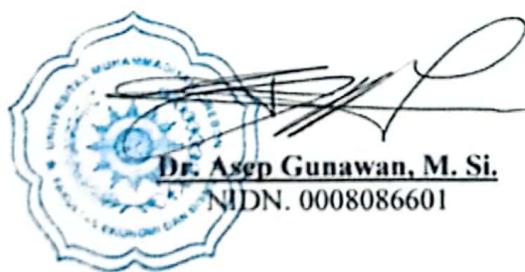
Pembimbing II



Dadang Priyono, S.E., MPA.
NIDN. 8884000016

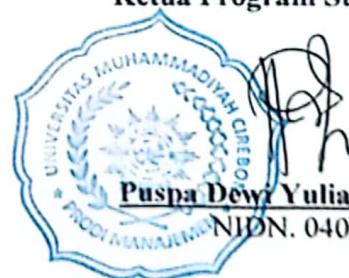
Mengetahui:

Dekan Fakultas Ekonomi & Bisnis




Dr. Asep Gunawan, M. Si.
NIDN. 0008086601

Ketua Program Studi Manajemen




Puspa Dewi Yulianti, S. Pd., MM.
NIDN. 0408079101

LEMBAR PENGESAHAN

SKRIPSI

PENGARUH PROCEDURAL JUSTICE DAN DISTRIBUTIVE JUSTICE TERHADAP DEVIANCE BEHAVIOR YANG DIMEDIASI OLEH JOB SATISFACTION (STUDI KASUS PT ALFATH PROPESTINDO BAROKAH)

SRI WULANDARI

NIM. 2001111001

Telah dipertahankan dihadapan Tim Pengaji

Pada Tanggal: 23 Agustus 2024

1. **Dr. Asep Gunawan, M. Si.**

NIDN. 0008086601

Pembimbing I

2. **Dadang Priyono, S.E., MPA.**

NIDN. 8884000016

Pembimbing II

3. **Dr. Ali Mugayat M.M.**

NIDN. 8845770018

Pengaji I

4. **Ali Jufri S.E., M.M.**

NIDN. 0425018205

Pengaji II

Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi & Bisnis
Universitas Muhammadiyah Cirebon

Mengetahui,

**Dekan Fakultas Ekonomi
Dan Bisnis**

Dr. Asep Gunawan, M.Si
NIDN. 0008086601

Ketua Program Studi Manajemen

Puspa Dewi Yulianty, S.Pd., MM
NIDN. 0408079101

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama	: Sri Wulandari
NIM	: 200111001
Tempat dan Tanggal Lahir	: Cirebon, 24 Maret 2002
Program Studi	: Manajemen
Fakultas	: Ekonomi Dan Bisnis

Menyusun skripsi dengan judul *PENGARUH PROCEDURAL JUSTICE DAN DISTRIBUTIVE JUSTICE TERHADAP DEVIANC BEHAVIOR YANG DIMEDIASI OLEH JOB SATISFACTION* (Studi Kasus di PT Alfatih Propestindo Barokah).

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi ini adalah hasil karya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau mengutip dengan cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku dalam masyarakat keilmuan atas pernyataan ini saya siap menganggung resiko atau sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila kemudian ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam karya saya ini atau ada klaim dari pihak lain terhadap keaslian karya saya ini.

Cirebon, Agustus 2024

Yang membuat pernyataan,

Sri Wulandari

Sri Wulandari. NIM 200111001.

The Effect of Procedural Justice and Distributive Justice on Deviance Behavior with Job Satisfaction as a Mediation Variable (Case Study in PT Alfath Propesindo Barokah).

ABSTRACT

This study was conducted to determine The Effect of Procedural Justice and Distributive Justice on Deviance Behavior with Job Satisfaction as a Mediation Variable (Cases study at PT Alfath Propesindo Barokah). In this study, the researchers used 4 variable items: procedural justice variable (X1), distributive justice variabel (X2), deviance behavior variable (Y) and job satisfaction variable (Z). The method used is quantitative method. The sample in the study totalled 45 employees of PT Alfath Propesindo Barokah. The data used is primary data and secondary data collected through observation and questionnaire. The measurement scale used in this study is the likert scale.

Based on the results of the study with a 5% significance obtained conclusions: (1) There is a positive and significant influence of Procedural Justice on Job Satisfaction with (sig.t) $0,001 < 0,05$. (2) There is a positive and significant influence of Distributive Justice on Job Satisfaction with (sig.t) $0,000 < 0,05$. (3) There is negative and significant influence Procedural Justice on Deviance Behavior with (sig.t) $0,001 < 0,05$. (4) There is a negative and significant influence of Distributive Justice on Deviance Behavior with (sig.t) $0,000 < 0,05$. (5) There is a negative and significant influence on Deviance Behavior with (sig.t) $0,000 < 0,05$. (6) There is a negative and significant influence Procedural Justice on Deviance Behavior with Job Satisfaction as mediation variable of $-2,69140 > 1,96$. (7) There is a negative and significant influence of Distributive Justice on Deviance Behavior with Job Satisfaction as mediation variable of $-3,07212 > 1,96$.

Keywords: *Deviance Behavior, Job Satisfaction, Procedural Justice, Distributive Justice*

Pengaruh *Procedural Justice* dan *Distributive Justice* terhadap *Deviance Behavior* yang dimediasi oleh *Job Satisfaction*. (Studi kasus di PT Alfath Propestindo Barokah).

ABSTRAK

Penelitian ini dilakukan untuk mengatahui Pengaruh *Procedural Justice* dan *Distributive Justice* terhadap *Deviance Behavior* yang dimediasi oleh *Job Satisfaction* (Studi kasus di PT Alfath Propestindo Barokah). Dalam penelitian ini menggunakan 4 item variabel yaitu *procedural justice* (X1), variabel *distributive justice* (X2), variabel *deviance behavior* (Y) dan variabel *job satisfaction* (Z). Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 45 karyawan PT Alfath Propestindo Barokah. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder yang dikumpulkan melalui observasi dan kuesioner. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert.

Berdasarkan hasil penelitian dengan taraf signifikansi 5% diperoleh kesimpulan: (1) Terdapat pengaruh positif dan signifikan *Procedural Justice* terhadap *Job Satisfaction* dengan (sig.t) $0,001 < 0,05$. (2) Terdapat pengaruh positif dan signifikan *Distributive Justice* terhadap *Job Satisfaction* dengan (sig.t) $0,000 < 0,05$. (3) Terdapat pengaruh negatif dan signifikan *Procedural Justice* terhadap *Deviance Behavior* dengan (sig.t) $0,001 < 0,05$. (4) Terdapat pengaruh negatif dan signifikan *Distributive Justice* terhadap *Deviance Behavior* dengan (sig.t) $0,000 < 0,05$. (5) Terdapat pengaruh negatif dan signifikan *Job Satisfaction* terhadap *Deviance Behavior* dengan (sig.t) $0,000 < 0,05$. (6) Terdapat pengaruh negatif dan signifikan *Procedural Justice* terhadap *Deviance Behavior* dengan *Job Satisfaction* sebagai variabel mediasi sebesar $-2,69140 > 1,96$. (7) Terdapat pengaruh negatif dan signifikan *Distributive Justice* terhadap *Deviance Behavior* dengan *Job Satisfaction* sebagai variabel mediasi sebesar $-3,07212 > 1,96$.

Kata Kunci: Perilaku Menyimpang, Kepuasan Kerja, Keadilan Prosedural, Keadilan Distributif

MOTO

Aku membahayakan nyawa ibuku untuk lahir ke dunia ini, dan aku sudah menjawab 77 kali pertanyaan bahwa aku memilih hidup di dunia ini, jadi tidak mungkin aku tidak ada artinya, pasti di ujung sana ada kebahagiaan yang menanti.

(Ika df)

Allah tidak mengatakan hidup ini mudah. Tetapi Allah berjanji, bahwa sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan.

(QS. Al – Insyirah: 5-6)

.....

Segala puji dan syukur bagi Allah SWT yang senantiasa memberi ridho – Nya. Sholawat serta salam saya curahkan kepada Nabi Muhammad SAW beserta para sahabatnya, sehingga penyusunan skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

Karya ini saya persembahkan sebagai tanda bukti sayang dan cinta yang tiada terhingga kepada kedua orang tua tercinta, bapak Suharjo dan teristimewa ibu Sumiah yang telah melahirkan, merawat, membimbing, dan melindungi dengan tulus serta penuh keikhlasan, mencerahkan segala kasih sayang dan cintanya, serta yang senantiasa mendoakan, dan memberi semangat dan juga dukungan sepenuh hati.

Karya ini juga saya persembahkan kepada seluruh keluarga tercinta yaitu kaka saya, adik, serta sepupu, nenek, serta keluarga lainnya yang selalu menjadi penyemangat terbaik, selalu memberikan semangat dan dukungan baik moril maupun material. Tak lupa dipersembahkan kepada diri sendiri, terima kasih telah bertahan sejauh ini, dan tidak pernah berhenti berusaha dan berdoa untuk menyelesaikan skripsi ini.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadiran Allah SWT karena berkat rahmat dan hidayah – Nya, peneliti dapat menyusun skripsi yang berjudul “*PENGARUH PROCEDURAL JUSTICE DAN DISTRIBUTIVE JUSTICE TERHADAP DEVIANCE BEHAVIOR YANG DIMEDIASI OLEH JOB SATISFACTION*”. Skripsi ini dibuat dengan tujuan memenuhi persyaratan dalam menyelesaikan program Pendidikan Sarjana (S1) Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Cirebon.

Dalam proses pembuatan skripsi ini, peneliti menemukan banyak hambatan dan kendala yang dihadapi. Namun, berkat bantuan berupa doa, bimbingan serta dukungan dari berbagai pihak maka peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan sebaik mungkin. Dengan demikian, peneliti ingin menyampaikan rasa hormat dan ucapan terima kasih yang sebesar – besarnya kepada:

1. Allah SWT sang pencipta dan pemilik segalanya. Atas rahmat, hidayah, karunia dan ridho – Nya penyusun skripsi ini bisa selesai dengan baik.
2. Nabi Muhammad SAW, sang pencerah zaman shalawat dan salam semoga selalu tercurah limpahkan kepada beliau, keluarga, para sahabatnya dan para pengikutnya sampai akhir zaman.
3. Bapak Arif Nurudin, M.T selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Cirebon.
4. Bapak Drs. Asep Gunawan, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Cirebon, yang telah banyak membantu selama masa perkuliahan.

5. Bapak Ali Jufri, S.E., M.M. selaku Wakil Dekan Ekonomi dan Bisnis Univeritas Muhammadiyah Cirebon.
6. Ibu Puspa Dewi Yulianty, S.Pd., M.M. selaku Ketua Program Studi Manajemen yang telah banyak membantu selama masa perkuliahan.
7. Drs. Asep Gunawan, M.Si. selaku Dosen pembimbing I yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing, memberikan arahan dan semangat positif selama proses penyusunan skripsi ini.
8. Bapak Dadang Priyono, S.E., M.P.A. selaku Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing, memberikan arahan dan semangat positif selama proses penyusunan skripsi ini.
9. Jajaran Dosen Fakultas Ekonomi dan bisnis Universitas Muhammadiyah Cirebon atas ilmu yang diberikan.
10. Bapak Agus Mustofa, S.Pd., M.H. selaku Direktur PT Alfath Propestindo Barokah yang telah memberikan izin dan kesempatan kepada peneliti untuk melakukan penelitian di PT Alfath Propestindo Barokah.
11. Ibu Siti Adjidjah selaku Manager Finance PT Alfath Propestindo Barokah yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk membantu peneliti dalam proses penelitian ini.
12. Para karyawan PT Alfath Propestindo Barokah yang telah meluangkan waktunya untuk membantu peneliti selama penelitian berlangsung.
13. Cinta pertama dan panutanku, ayahanda Suharjo dan pintu surgaku ibunda Sumiah. Terimakasih atas segala pengorbanan dan tulus kasih sayang yang diberikan. Mereka memang tidak sempat merasakan pendidikan bangku perkuliahan, namun mereka senantiasa memberikan perhatian dan

dukungan hingga penulis mampu menyelesaikan pendidikan hingga meraih gelar sarjana.

14. Deni Chandra Lika dan Gina Rizkina selaku kaka dan adik yang selalu memberikan dukungan dan doa kepada peneliti.
15. Keluarga besar bapak Suwardi yang terus memberikan dukungan dan doa kepada penulis. Terima kasih atas dukungan dan arahan yang diberikan.
16. Diri saya sendiri, Sri Wulandari. Terima kasih telah berjuang sampai pada titik ini, saya menyanyangi diri saya sendiri lebih dari apapun. Terus semangat dan berusaha serta berdoa dimanapun dan kapanpun. Semoga akan ada banyak hal baik kedepannya.
17. Teman tercinta yang telah menemani selama masa perkuliahan, Sania dan Ana Agnisia Nada. Banyak sekali cerita dan tawa yang kita lalui. Semoga kita selalu Bahagia dan terus bersama. Semoga kita selalu dalam lindungan Allah SWT.
18. Teman – teman sewaktu kuliah kerja mahasiswa kelompok 43 desa sarwadadi, yang sampai sekarang masih selalu mendukung satu sama lain, terus semangat dan sukses untuk kalian semua.
19. Teman – teman seperjuangan Angkatan tahun 2020 yang telah sama – sama berusaha untuk sampai pada tahap ini, kalian luar biasa.
20. Semua pihak lainnya yang tidak bisa peneliti sebutkan satu persatu, terima kasih telah membantu kelancaran penyusunan skripsi ini, semoga Allah memberikan balasan pahala yang berlimpah.

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR LAMPIRAN	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	19
1.3 Batasan Masalah.....	21
1.4 Rumusan Masalah	21
1.5 Tujuan Penelitian.....	22
1.6 Manfaat Penelitian.....	22
BAB II TINJAUAN TEORI.....	24
2.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu	24
2.2.1 <i>Deviance Behavior</i> (Perilaku Penyimpangan).....	30
2.2.2 <i>Procedural Justice</i> (Keadilan Prosedural).....	34
2.2.3 <i>Distibutive Justice</i> (Keadilan Distributif)	36
2.2.4 <i>Job satisfaction</i> (Kepuasan Kerja).....	38
2.3 Kerangka Berpikir	43
2.4 Hipotesis	52
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	54

3.1	Jenis Metode Penelitian	54
3.2	Definisi Operasional Variabel	54
3.3	Populasi dan Sampel	60
3.4	Waktu dan Tempat Penelitian	62
3.5	Sumber dan Teknik Pengumpulan Data	63
3.6	Teknik Analisis Data	64
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		72
4.1	Karakteristik Responden/ Profil Objek Penelitian	73
4.2	Hasil Penelitian	78
4.3	Pembahasan	138
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		156
5.1	Kesimpulan	156
5.2	Saran	159
5.2.1	Saran Praktis	159
5.2.2	Saran Penelitian Selanjutnya	163
DAFTAR PUSTAKA		166
LAMPIRAN		178

DAFTAR TABEL

Tabel I - 1 Perusahaan Pengendalia Hama Terdaftar Aspphami	3
Tabel I - 2 Perusahaan Pembasmi Hama di Jawa Barat.....	4
Tabel I - 3 Jenis – Jenis Pelayanan Propestindo	5
Tabel I - 4 Demografi Karyawan	6
Tabel I - 5 Pendapatan Tahun 2021 - 2022	7
Tabel I - 6 Permintaan Pelayanan	7
Tabel I - 7 Keterlambatan Karyawan Tahun 2023.....	10
Tabel I - 8 Pra Survey <i>Deviance Behavior</i>	11
Tabel I - 9 Data Hasil Pra Survey <i>Job satisfaction</i>	12
Tabel I - 10 Pra Survey <i>Procedural Justice</i>	15
Tabel I - 11 Masa Kerja	17
Tabel I - 12 Pra Survey <i>Distributive Justice</i>	18
Tabel II - 1 Penelitian Terdahulu	24
Tabel III - 1 Instrumen Skala Likert	58
Tabel III - 2 Operasional Variabel	58
Tabel III - 3 Data jumlah sampel	61
Tabel III - 4 Waktu Penelitian.....	62
Tabel III - 5 Indeks Koefisien Reliabel.....	66
Tabel III - 6 Interpretasi Koefisien Korelasi	68
Tabel IV- 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	74
Tabel IV- 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	75
Tabel IV- 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	76
Tabel IV- 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur Responden	77
Tabel IV- 5 Uji Validitas instrument variabel bebas (X)	79
Tabel IV- 6 Uji validitas instrument variabel intervening (Z)	79
Tabel IV- 7 Uji Validitas Instrumen variabel terikat (Y).....	79
Tabel IV- 8 Indeks Koefisien Reliabel.....	81
Tabel IV- 9 Hasil Perhitungan Uji Reliabilitas	81
Tabel IV- 10 Kategori Distribusi Frekuensi.....	82
Tabel IV- 11 Hasil Jawaban Responden Pada Variabel <i>Procedural Justice</i> (X1)	83
Tabel IV- 12 Hasil Jawaban Responden Pada Variabel <i>Distributive Justice</i> (X2)	90

Tabel IV- 13 Hasil Jawaban Responden Pada Variabel <i>Job satisfaction</i> (Z)	95
Tabel IV- 14 Hasil Jawaban Responden Pada Variabel Devaince Behavior (Y) 102	
Tabel IV- 15 Interpretasi Koefisien Korelasi.....	109
Tabel IV- 16 Hasil Regresi Linier <i>Sederhana Procedural Justice</i> (X1) terhadap <i>Job Satisfaction</i> (Z)	109
Tabel IV-17 Koefisien Determinasi Variabel <i>Procedural Justice</i> (X1) Terhadap <i>Job satisfaction</i> (Z)	110
Tabel IV- 18 Hasil Regresi Linier Sederhana <i>Distirbutive Justice</i> (X2) terhadap <i>Job satisfaction</i> (Z)	112
Tabel IV- 19 Koefisien Determinasi Variabel <i>Distributive Justice</i> (X2) Terhadap <i>Job satisfaction</i> (Z).....	113
Tabel IV-20 Hasil Regresi Linier Sederhana <i>Procedural Justice</i> (X1) terhadap <i>Deviance Behavior</i> (Y).....	114
Tabel IV-21 Koefisien Determinasi Variabel <i>Procedural Justice</i> (X1) Terhadap <i>Deviance Behavior</i> (Y)	115
Tabel IV-22 Hasil Regresi Linier Sederhana <i>Distributive Justice</i> (X2) terhadap <i>Deviance Behavior</i> (Y)	116
Tabel IV- 23 Koefisien Determinasi Variabel <i>Distributive Justice</i> (X2) Terhadap <i>Deviance Behavior</i> (Y).....	117
Tabel IV- 24 Hasil Regresi Linier Sederhana <i>Job satisfaction</i> (Z) terhadap <i>Deviance Behavior</i> (Y)	118
Tabel IV-25 Koefisien Determinasi Variabel <i>Job satisfaction</i> (Z) Terhadap <i>Deviance Behavior</i> (Y).....	119
Tabel IV-26 Hasil Uji <i>Procedural Justice</i> (X1) terhadap <i>Job satisfaction</i> (Z)...	120
Tabel IV-27 Koefisien variabel <i>Procedural Justice</i> (X1) terhadap <i>Job satisfaction</i> (Z)	121
Tabel IV-28 Hasil Uji <i>Job satisfaction</i> (Z) terhadap <i>Deviance Behavior</i> (Y)	122
Tabel IV-29 Koefisien variabel <i>Job satisfaction</i> (Z) terhadap <i>Deviance Behavior</i> (Y).....	122
Tabel IV- 30 Hasil Uji <i>Procedural Justice</i> (X1) terhadap <i>Deviance Behavior</i> (Y)	123

Tabel IV-31 Koefisien variabel <i>Procedural Justice</i> (X1) terhadap <i>deviance behavior</i> (Y)	123
Tabel IV- 32 Hasil Uji <i>Procedural Justice</i> (X1) dan <i>Job satisfaction</i> (Z) terhadap <i>Deviance Behavior</i> (Y).....	124
Tabel IV- 33 Koefisien variabel <i>Procedural Justice</i> (X1) dan <i>Job satisfaction</i> (Z) terhadap <i>Deviance Behavior</i> (Y)	124
Tabel IV- 34 Pengaruh <i>Procedural Justice</i> (X1) terhadap <i>Job satisfaction</i> (Z) .	126
Tabel IV- 35 Pengaruh <i>Job satisfaction</i> (Z) terhadap <i>Deviance Behavior</i> (Y)...	127
Tabel IV- 36 Pengaruh Distirbutive Justice (X2) terhadap <i>Job satisfaction</i> (Z)	130
Tabel IV- 37 koefisien variabel <i>Distributive Justice</i> (X1) terhadap <i>Job satisfaction</i> (Z)	130
Tabel IV- 38 Hasil Uji <i>Job satisfaction</i> (Z) terhadap <i>Deviance Behavior</i> (Y) ...	131
Tabel IV- 39 Koefisien variabel <i>Job satisfaction</i> (Z) terhadap <i>Deviance Behavior</i> (Y).....	131
Tabel IV- 40 Pengaruh Distirbutive Justice (X2) terhadap <i>Deviance Behavior</i> (Y)	132
Tabel IV- 41 Koefisien variabel <i>Distributive Justice</i> (X2) terhadap <i>Deviance Behavior</i> (Y).....	132
Tabel IV- 42 Pengaruh <i>Distributive Justice</i> terhadap <i>Deviance Behavior</i> yang dimediasi oleh <i>Job satisfaction</i>	133
Tabel IV- 43 Koefisien Variabel <i>Distributive Justice</i> (X2) terhadap <i>Deviance Behavior</i> (Y) iyang dimediasi oleh <i>Job satisfaction</i> (Z)	133
Tabel IV- 44 Pengaruh <i>Distributive Justice</i> (X2) terhadap <i>Job satisfaction</i> (Y)	135
Tabel IV- 45 Pengaruh <i>Job satisfaction</i> (Z) terhadap <i>Deviance Behavior</i> (Y)..	136

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 : Permohonan Observasi	179
LAMPIRAN 2: Kuesioner	180
LAMPIRAN 3: Revisi Semp ro.....	185
LAMPIRAN 4: Hasil Kuesioner	186
LAMPIRAN 5: Output SPSS.....	191
LAMPIRAN 6: Tabel – Tabel	199

DAFTAR GAMBAR

Gambar I -1 Hama Pest	6
Gambar II - 1 Model Penelitian	52
Gambar IV - 1 Model Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	125
Gambar IV - 2 Model Sobel Test.....	126
Gambar IV - 3 Hasil Perhitungan <i>Calculator Sobel Test</i>	129
Gambar IV - 4 Model Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	134
Gambar IV - 5 Model Sobel Test.....	135
Gambar IV - 6 Hasil Perhitungan <i>Calculator Sobel Test</i>	138

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Indonesia merupakan daerah tropis karena terletak di garis khatulistiwa.

Sebagai negara yang memiliki iklim tropis, Indonesia memiliki tingkat curah hujan yang cukup tinggi. Faktor yang mempengaruhi tingginya curah hujan di Indonesia karena negara ini merupakan negara kepulauan yang dikelilingi oleh banyak lautan, temperatur yang tinggi, dan kelembaban yang tinggi. Menurut (Sabrina dan Ahmad, 2006) Indonesia, Malaysia dan Singapura merupakan bagian negara yang beriklim tropis, lembab, dengan posisi antara 1 - 11° Lintang Utara (LU). Suhu rata -rata tahunan mencapai 26 - 27° dan suhu siang hari tertinggi mencapai 34° C, sedangkan kelembaban relatif antara 70 – 90%.

Kemudian dengan adanya iklim tersebut hampir semua serangga dan mikroorganisme penyebab penyakit akan tumbuh. Hal ini diungkapkan oleh (Irma, 2022) menyatakan, secara geografis Indonesia seluruh wilayahnya berada pada daerah tropis. Dari segi iklim sebagai negara tropis Indonesia memiliki keuntungan karena hanya memiliki dua musim yaitu musim basah atau musim penghujan dan musim kering atau musim kemarau. Hal inilah yang menjadikan Indonesia memiliki iklim dengan suhu tropis yang hangat. Disisi lain dengan kondisi iklim tersebut hampir semua serangga dan mikroorganisme penyebab penyakit bisa hidup, tumbuh dan berkembang dengan baik di wilayah indonesia. Kondisi ini menjadikan negara kita kaya akan berbagai penyakit tropis yang dapat menelan jutaan korban jiwa.

Untuk mencegah datangnya penyakit yang perlu diperhatikan yaitu kebersihan lingkungan. Menurut (Hardiana, 2018) kebersihan merupakan suatu keadaan yang tampak bersih, sehat dan indah. Lingkungan yang bersih merupakan hak dasar setiap manusia dalam memperoleh kesehatannya. Segala sesuatu yang terjadi di lingkungan akan berpengaruh terhadap keberlangsungan kehidupan dan kesejahteraan manusia dan makhluk hidup lainnya. Lingkungan yang bersih memastikan kesehatan setiap orang terjaga sekaligus membuat hidup aman, nyaman, dan tenteram. Kesehatan lingkungan ialah suatu kondisi lingkungan yang optimal sehingga memiliki pengaruh pada terciptanya kondisi kesehatan yang optimal pula (Adnani, 2011). Lingkungan yang sehat bukan hanya tentang bersih dan kotor, namun lingkungan yang sehat salah satunya terbebas dari faktor hama, hama yang ada di lingkungan sekitar. Menurut (Nafis, 2009) menyatakan bahwa penyebab timbulnya hama permukiman diantaranya lingkunga yang kotor, sisa makanan, sampah, dan selokan/got/parit yang tergenang air.

Hal tersebut menunjukan bahwa hama permukiman atau urban pest merupakan salah satu masalah yang sering dihadapi oleh masyarakat. Kehadiran hama pemukiman tersebut, diantaranya menimbulkan berbagai penyakit selain itu menjadi ancaman bagi warga yang tinggal di pemukiman tetapi juga menjadi ancaman bagi pengusaha contoh rumah maka karena bisa menjadi sumber penyakit. Menurut (Sutikno dkk, 2020) menyatakan, hama permukiman yaitu hewan di sekitar manusia dan permukiman yang menimbulkan gangguan fisik dan psikis bagi penghuni rumah. Keberadaannya mengakibatkan bahaya, kerugian dan gangguan. Permasalahan hama dalam

kehidupan manusia pentingnya kesadaran masyarakat akan menjaga lingkungan demi terciptanya lingkungan yang sehat, oleh karena itu pentingnya pengendalian hama atau biasa disebut sebagai *pest control*, hal ini merupakan salah satu cara menjaga kesehatan lingkungan dari para hama. Untuk menangani permasalahan hama tersebut jasa *pest control* tersedia di beberapa provinsi atau kota di indonesia, hal ini di dukung dari data jumlah perusahaan dibawah ini.

Tabel I - 1 Perusahaan Pengendali Hama Terdaftar Aspphami

1	Aceh	1
2	Banten	24
3	Bekasi	2
4	Bengkulu	1
5	DKI Jakarta	91
6	Depok	1
7	Gorontalo	1
8	Jawa Barat	72
9	Jambi	1
10	Jawa tengah	33
11	Jawa timur	44
12	Kalimantan barat	3
13	Kalimantan tengah	1
14	Kalimantan timur	1
15	Riau	10
16	Sulawesi tengah	1
17	Sulawesi barat	1
18	Sumatra selatan	2
19	Sumatera utara	12
Jumlah		302

Sumber: Aspphami

Dari tabel diatas menunjukan bahwa perusahaan yang sudah termasuk anggota asosiasi perusahaan pengendalian hama Indonesia (Aspphami) yang paling banyak berada DKI Jakarta dengan jumlah 91 perusahaan, kemudian posisi kedua yaitu Jawa Barat dengan jumlah 72 perusahaan. Kemudian segmen pasar jasa pengendali hama atau pest control ini mencakup segmen

industri, perhotelan, restoran, perumahan, perkantoran, pergudangan bahkan sampai ke transportasi salah satunya transportasi laut yaitu kapal. Adapun daftar 72 perusahaan yang ada di Jawa Barat.

Tabel I - 2 Perusahaan Pembasmi Hama di Jawa Barat

No	Nama Perusahaan	No	Nama Perusahaan
1	PT Agricon Putra Citra Optima	37	PT Alfath Propestindo Barokah
2	CV Anugrah Nurtindo Nusantara	28	PT Rebio Mega Aranda
3	PT Atoz Mega Indonesia	39	PT Zeta Prima Lestari
4	PT Attrindo Asia Global	40	PT Zigma Mitra Abadi
5	CV. Barocca Indoguna	41	PT Atoz Mega Indonesia
6	PT Biruni Lintas Dunia	42	PT Etos Bakthimusa
7	PT Cee Pest	43	PT Sisir Katarindo
8	CV Tiga Nur Indonesia	44	CV. Sanotama Indonesia
9	CV Assa Jasa Sarana	45	PT Attrindo Asia Global (Aag Pest Control)
10	CV. Diestra Berkah Makmur	46	PT Nefo Permata Gumilang
11	CV. Fanan Jayapest	47	PT Panca Ratna Putra Tunggal
12	CV. Global Pratama Mandiri	48	PT Proton Gumilang
13	CV. Khartika Expressindo	49	PT Surya Wira Abadi Tribuana (S-73)
14	CV. Pest Buster	50	CV. Rama Bintang Fumindo
15	CV. Barocca Indoguna (Zero Integrated Termite & Pest Control)	51	PT Rebio Mega Aranda
16	CV. Jasprim Putra	52	PT Zeta Prima Lestari
17	CV. Mitra Mandiri	53	PT Pest Buster
18	CV. Sanotama Indonesia (SANOCare)	54	PT Keraton Alam
19	PT. Triana Bhakti	55	CV Duta Artha Selaras
20	CV. Aries Mitra Jaya	56	PT Maskitani Jembar Lestari
21	CV. Kreasi Mandiri	57	PT Keraton Alam
22	CV. Pescon Mitra Abadi	58	CV Pescon Mitra Abadi
23	CV. Rama Bintang Fumindo	59	PT Biruni Lintas Dunia
24	PT Etos Bakthimusa	60	CV Anugrah Nurtindo Nusantara
25	CV. Fanan Jayapest	61	CV Diestra Berkah Makmur
26	PT. Maskitani Jembar Lestari	62	PT Etos Bakti Nusa
27	PT Insektak Fokusatama	63	PT Atoz Mega Indonesia
28	PT. Iss Indonesia	64	PT Duta Artha Selaras
29	Japa Natural Pest Management	65	CV. Khartika Expressindo
30	CV. Jasprim Putra	66	CV Pescon Mitra Abadi
31	PT Keraton Alam	67	PT Agricon Putra Citra Optima
32	PT. Lumbung Nasional Flour Mill	68	CV. Sanotama Indonesia
33	PT. Magenta Langgeng Sejahtera	69	PT Sisir Katarindo
34	PT Keraton Alam	70	CV Tiga Nur Indonesia
35	PT. Nefo Permata Gumilang	71	PT Triana Bhakti
36	PT. Etos Indonusa	72	PT Zeta Prima Lestari

Sumber: Aspphami Indonesia

Dari tabel di atas menunjukan bahwa di jawa barat benar bahwa perusahaan pengendali hama pest control berjumlah 72 perusahaan, baik dari skala besar shingga skala kecil, di antara 72 perusahaan yang sudah termasuk anggota Aspphami ini ada PT Alfath Propestindo Barokah. PT Alfath Propestindo Barokah merupakan perusahan yang bergerak dibidang jasa *facility service*, memberikan pelayanan pemeliharaan bangunan dan properti yang berada di area gedung baik *outdoor* ataupun *indoor*. Layanan ini membantu tempat usaha atau bisnis, mulai dari kebersihan dan perawatan

gedung atau bangunan, perawatan area luar ruangan seperti taman dan halaman dari gangguan hama. Perusahaan PT Alfath Propestindo Barokah berada di Jl. Nyi Gede Cangkring, Pondok Mutiara Thp III, Blok G 37 – 38 Desa Tegalsari, Kec. Plered Kab. Cirebon. Adapaun wilayah kerjanya yaitu pada wilayah CIAYUMAJAKUNING. PT Alfath Propestindo Barokah menyediakan jasa – jasa seperti, fumigasi, pest control, termite control atau anti rayap, rodent control atau hama tikus.

Tabel I - 3 Jenis – Jenis Pelayanan Propestindo

<i>Fumigasi</i>	Salah satu teknik pengendalian hama dengan cara mengaplikasikan fumigan/ gas beracun pada ruang kedap udara dengan dosis dan temperatur tertentu serta lamanya waktu tertentu. Penggunaan fumigan ini harus mendapat pengawasan khusus dari dapertemen pertanian dan dapertemen kesehatan.
<i>Pest Control</i>	Membasmi/ mengendalikan populasi dari berbagai macam serangga penganggu seperti nyamuk, kecoa, lalat, semut dan serangga terbang lainnya, pada prinsipnya untuk mengurangi umur serangga menjadi lebih pendek dari masa inkubasi ektrinsik, sehingga transmisi penyakit dapat terputus.
<i>Termite Control</i>	Salah satu perlakuan pengendalian rayap baik rayap tanah maupun rayap kayu. Rayap menyukai bahan – bahan yang mengandung selulosa: kayu, kertas, kain, kabel, kulit, dan lainnya.
<i>Rondent Control</i>	Pengendalian tikus bisa dilakukan dengan metode <i>trapping</i> dan <i>bait system</i> . Adapun penempatan <i>trapping</i> atau rodent <i>bait system</i> harus benar di area yang di indikasi jalur tikus agar penanganan akan lebih efektif.

Sumber: PT Alfath Propestindo Barokah

Untuk jenis – jenis pelayanan yang dimiliki perusahaan tersebut diutamakan membutuhkan tenaga yang dapat menerima beban berat, karyawan yang dapat berhadap langsung dengan bahan – bahan kimia.

Tabel I - 4 Demografi Karyawan

No	Karakteristik	Jenis	Frekuensi	Total
1	Jenis Kelamin	Laki - Laki	41	45
		Perempuan	4	
2	Masa Kerja	2 Tahun	3	45
		3 Tahun	2	
		4 Tahun	10	
		5 Tahun	9	
		6 Tahun	11	
		8 Tahun	10	
3	Pendidikan	SMA	38	45
		D3	1	
		S1	6	

Sumber: PT Alfath Propestindo Barokah

Berdasarkan informasi dari tabel diatas, menunjukan bahwa untuk jenis kelamin laki – laki lebih mendominasi yaitu ada 41 karyawan. Dalam bidang jasa ini untuk melaksanakan tugas – tugas tersebut lebih cocok diberikan kepada laki – laki karena sebagian pekerjaan menggunakan peralatan yang berat dan berbahaya. Keuntungan yang diperoleh salah satunya adalah faktor iklim Indonesia yang tropis, yang dapat menyebabkan tumbuhnya mikroorganisme atau hama, dimana hama ini dapat menganggu kesehatan masyarakat.



Gambar I - 1 Hama Pest

Berbagai macam hama permukiman yang sering kita jumpai, itu merupakan salah satu faktor menyebabkan penyakit. Namun hal itu bisa diatasi. PT Alfath Propestindo Barokah sendiri memperoleh pendapatan yang terus meningkat.

Tabel I - 5 Pendapatan tahun 2022 - 2023

Total Invoice Fumigasi Tahun 2022	Rp 2.487.344.761
Total Invoice Pest Control Tahun 2022	Rp 674.374.224
Grand Total	Rp 3.161.718.985
Total Invoice Fumigasi Tahun 2023	Rp 1.750.010.655
Total Invoice Pest Control Tahun 2023	Rp 690.020.555
Grand Total	Rp 2.440.031.210

Sumber: PT Alfath Propestindo Barokah

Pada tabel 1- 5 diatas menunjukan bahwa pendapatan pada tahun 2022 dan 2023 mengalami penurunan, permintaan paling tertinggi yaitu pada pelayanan fumigasi. Dimana fumigasi ini adalah proses pengendalian hama dengan menggunakan gas untuk membasmi serangga, hama atau organisme lainnya yang merugikan, dalam sebuah ruangan atau area tertutup

Tabel I - 6 Permintaan Layanan 2022 - 2023

Permintaan Tahun 2022		
No	Pemintaan	Frekuensi
1	Fumigasi	80
2	Pest & Rodent Control	65
3	Termite Control	60
4	Disinfeksi Pencegah Covid 19	10
Permintaan Tahun 2023		
No	Pemintaan	Frekuensi
1	Fumigasi	65
2	Pest & Rodent Control	55
3	Termite Control	50
4	Disinfeksi Pencegah Covid 19	5

Sumber: PT Alfath Propestindo Barokah

Pada tabel diatas menunjukan tingkat permintaan costumer pada tahun 2022 dan 2023. Permintaan yang paling banyak yaitu fumigasi. Dimana

fumigasi ini adalah proses pengendalian hama dengan menggunakan gas untuk membasi serangga, hama atau organisme lainnya yang merugikan, dalam sebuah ruangan atau area tertutup. Kemudian karena Indonesia sempat terkena wabah virus covid 19 ini membuat perusahaan melakukan inovasi dengan menawarkan layanan baru, yaitu disinfeksi untuk mencegah covid 19. Ada beberapa perusahaan yang mengalami penurunan dan peningkatan dalam pendapatan yang diperoleh, namun dari adanya wabah covid 19, salah perolehan yang menguntungkan bagi PT Alfath Propestido Barokah yaitu dari disinfeksi tersebut. Tapi kendala yang dihadapi perusahaan ini tentunya yaitu karena persaingan industri baik itu skala kecil maupun besar. Kemudian penurunan pendapatan juga bisa disebabkan ketika mengalami krisis ekonomi, pastinya costumer mengurangi atau bahkan menghentikan penggunaan layanan pest control untuk menghemat biaya.

Namun pastinya PT Alfath Propestido Barokah, pasti ingin memberikan pelayanan yang terbaik kepada para customernya, untuk menunjang keberhasilan itu salah satu aspek yang harus diperhatikan adalah sumber daya manusia. Menurut (Sukawati *et al*, 2020), karyawan merupakan salah satu sumber daya yang penting dan dianggap sebagai asset berharga untuk kemajuan dan kesuksesan perusahaan. Manajemen sumber daya manusia adalah bentuk pengakuan akan pentingnya anggota organisasi (personalia) sebagai sumber daya yang dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi, pelaksanaan fungsi dan aktivitas organisasi untuk memastikan bahwa mereka digunakan secara efektif dan adil untuk kepentingan organisasi. Ketika karyawan tersebut merasakan dihargai kehadiranya, maka karyawan juga akan

memberikan perlakuan yang baik seperti mengikuti semua peraturan – peraturan yang ada.

Namun setelah melakukan wawacara serta pengamatan kepada karyawan pada 20 April 2024 yang terjadi di PT Alfath Propestindo Barokah ditemukan permasalahan adanya karyawan yang datang terlambat masuk kerja, keterlambatan yang dilakukan oleh karyawan tersebut merupakan tindakan yang disengaja, hal itu disebut sebagai perilaku penyimpangan. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari (Robinson dan Bennet, 2000) contoh perilaku penyimpangan ringan seperti terlambat masuk kerja atau tidak disiplin waktu kerja berbeda dengan contoh perilaku penyimpangan serius seperti pencurian harta dan benda perusahaan, korupsi, dan sebagainya. Adanya perilaku penyimpangan tersebut karena karyawan merasa ketidakpuasan dalam pekerjaan, perolehan, ketidakpuasan itu terjadi karena mereka merasa adanya ketidak adilan yang diperoleh, serta ketidak adilan mengenai keputusan yang perusahaan berikan tentang apa yang perusahaan itu implementasikan tidak sesuai dengan peraturan yang sebenarnya.

Setelah konfirmasi kepada pihak manager bahwa benar adanya perilaku penyimpangan tersebut yang disebabkan oleh faktor faktor seperti ketidakpuasan, dan adanya ketidakadilan. Perilaku penyimpangan di tempat kerja adalah perilaku yang dapat mengancam kesejahteraan perusahaan, anggota ataupun keduanya. Perilaku penyimpangan atau *Deviance Behavior* ini merupakan perilaku yang ditunjukan oleh karyawan kepada perusahaan karena mereka merasa adanya ketidak adilan dalam pembagian imbalan, karyawan merasa bahwa imbalan yang di dapatkan tidak sesuai dengan kontribusi yang

mereka berikan kepada perusahaan serta dalam hal ini bahwa terjadinya ketidak sesuaian antara prosedur yang sudah di tetapkan dengan apa yang perusahaan itu implementasikan tidak sesuai. Hal itu menyebabkan adanya tingkat keterlambatan yang terus meningkat, sesuai dengan tabel di bawah ini.

Tabel I - 7
Keterlambatan karyawan tahun 2023

Bulan	Minggu	Minggu	Minggu	Minggu	Jumlah
	I	II	III	IV	
Januari	1	2	2	3	8
Februari	3	3	2	2	10
Maret	2	3	3	4	12
April	2	4	4	3	13
Mei	3	4	4	3	14
Juni	4	5	5	2	16
Juli	3	5	4	6	18
Agustus	2	5	5	6	18
September	2	6	4	3	15
Oktober	4	5	5	4	18
November	3	5	6	6	20
Desember	4	5	6	6	21

Sumber: PT Alfath Propestindo Barokah

Pada tabel diatas, menunjukan tingkat keterlambatan karyawan yang setiap bulanya hampir semuanya mengalami peningkatan. Dari pihak perusahaan sendiri mempunyai ketentuan untuk keterlambatan karyawan ini minimal dalam sebulan tidak lebih dari 10 karyawan/ orang. Data tersebut menunjukan sikap penyimpangan yang dilakukan karyawan terhadap perusahaan. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan (Alias *et al.* 2012), perilaku penyimpangan meliputi perilaku absensi, penarikan, menahan usaha di pekerjaan, pelecehan seksual, dan pengambilan keputusan tidak etis, tidak mengikuti instruksi manajer, sengaja memperlambat siklus kerja, datang terlambat untuk bekerja.

Kemudian menurut Spector *et al* (2006) menemukan bahwa perilaku seperti datang terlambat atau menunda pekerjaan sering kali berhubungan dengan persepsi ketidakadilan di tempat kerja, dan mereka menganggapnya sebagai bentuk protes terhadap kondisi yang tidak memuaskan. Ini mendukung gagasan bahwa perilaku tersebut lebih tepat dikategorikan sebagai *deviance behavior* dibandingkan sekadar *withdrawal behavior*. Hal ini juga di dukung dari hasil observasi yang dilakukan yaitu:

Tabel I - 8 Pra Survey Deviance Behavior

No	Pertanyaan	Ya	Presentase	Tidak	Presentase
1	Saya pernah mengabaikan instruksi atasan	3	30%	7	70%
2	Saya pernah tidak berusaha optimal dalam menyelesaikan pekerjaan	5	50%	5	50%
3	Saya pernah dengan sengaja bekerja lebih lambat dari biasanya	5	50%	5	50%
4	Saya pernah datang terlambat	9	90%	1	10%
5	Saya pernah beristirahat lebih lama dari waktu yang ditentukan	5	50%	5	50%
6	Saya sering mengikuti atau terlibat dalam percakapan gossip tentang rekan kerja di tempat kerja	5	50%	5	50%

Sumber: Kuesioner Pra Survey yang dibagikan

Dari tabel diatas menunjukan bahwa ada 9 dari 10 karyawan yang memang pernah datang terlambat dengan alasan tidak pasti pasti, hal ini terjadi karena karyawan yang merasa tidak termotivasi atau tidak puas dengan pekerjaan mereka mungkin tidak memiliki dorongan untuk datang tepat waktu. Ketidakpuasan dapat disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk beban kerja yang tidak sesuai atau lingkungan kerja yang buruk, kemudian faktor lainnya seperti pernah tidak berusaha optimal dalam menyelesaikan pekerjaan dan

pernah beristirahat melebihi waktu yang sudah ditentukan, serta yang faktor pernah mengabaikan instruksi atasan hanya 3 dari 10 karyawan.

Penyabab dari perilaku penyimpangan tersebut terjadi karena adanya rasa ketidakpuasan yang dirasakan karyawan. Ketika melakukan wawancara pada karyawan bahwa mereka merasa tidak puas atas apa yang mereka dapatkan tidak sesuai dengan kontribusi yang mereka berikan, hal tersebut juga di dukung dari hasil pra survey yang dilakukan.

Tabel I - 9 Data Hasil Pra Survey *Job satisfaction*

No	Pertanyaan	Ya	Presentase	Tidak	Presentase
1	Saya merasa puas karena memiliki kesempatan untuk membuktikan kemampuan saya dalam bekerja	5	50%	5	50%
2	Saya merasa puas dengan sistem pemberian gaji ditempat saya bekerja	2	20%	8	80%
3	Gaji yang saya terima sudah sesuai dengan tingkat pekerjaan dan adil membuat saya merasa puas dalam bekerja	2	20%	8	80%
4	Saya merasa puas karena setiap karyawan memiliki kesempatan untuk berkembang dan promosi naik jabatan	5	50%	5	50%
5	Saya merasa puas karena rekan kerja saya memberikan dukungan dan bantuan saya saat mengelami kesulitan dalam bekerja	6	60%	4	40%
6	Saya senang dengan kesempatan kerjasama yang baik ditempat saya bekerja	6	60%	4	40%
7	Saya merasa puas karena merasa cocok dengan atasan saya yang memberikan dukungan dengan baik	6	60%	4	40%

Sumber: Kuesioner pra survey yang dibagikan

Dari hasil pra survey yang dilakukan oleh peneliti kepada 10 karyawan menunjukan hasil 80% bahwa kepuasan yang terjadi mengenai permasalahan seperti gaji yang diterima dengan kontribusi yang mereka berikan tidak sesuai, dan faktor – faktor lainya. Hal itu menyebabkan karyawan menjadi tidak puas. Menurut (Haryanti, 2009) menyatakan bahwa faktor gaji yang tidak memuaskan memang ada pengaruh terhadap kinerja pegawai, namun ada pula fakta bahwa gaji yang besar pun tidak sepenuhnya dapat memuaskan pegawai. Hal itu membuktikan bahwa disamping variabel gaji, ada beberapa variabel lainnya yang mempengaruhi tingkat kepuasan kerja pegawai, diantaranya lingkungan kerja, sikap dan perilaku atasan terhadap bawahannya, penempatan bidang kerja sesuai skill, ataupun tantangan pekerjaan itu sendiri.

Faktor – faktor seperti adanya rasa ketidakpuasan ataupun adanya perilaku penyimpangan di tempat kerja disebabkan karena adanya ketidak adilan organisasi terhadap karyawan. Keadilan organisasi merupakan sebuah komponen yang penting yang mempengaruhi perilaku karyawan di dalam perusahaan. Karena keadilan organisasi ini adalah konsep yang menyatakan persepsi karyawan mengenai sejauh mana mereka diperlakukan secara wajar oleh perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus memperhatikan komponen tersebut karena hal ini mudah diperhatikan dan dirasakan. Setiap karyawan mempunyai perasaan untuk memperhatikan dan mempersepsikan bagaimana dia diperlakukan oleh atasanya dalam konteks organisaasi (Ambrose, 2002; Greenberg, 1990). Menurut (Tang, Sarsfield & Linda, 1996) mengatakan bahwa keadilan organisasi terbagi atas dua, yaitu keadilan prosedural dan keadilan distributif. karena, dalam situasi yang melibatkan keputusan manajerial tentang

kompensasi, keadilan prosedural (bagaimana keputusan dibuat) dan keadilan distributif (bagaimana hasil distribusi) sering kali menjadi fokus utama. Beberapa teori dan model manajemen atau psikologi organisasi mungkin lebih berfokus pada keadilan prosedural dan distributif. Seperti teori keadilan yang dikembangkan oleh Tang, Sarsfield, dan Linda (1996) memberikan kerangka kerja yang kuat untuk mengevaluasi bagaimana keadilan prosedural dan distributif memengaruhi persepsi keadilan dan hasil kerja. Keadilan prosedural dan distributif seringkali lebih mudah diukur dengan survei dan instrumen penelitian lainnya dibandingkan dengan keadilan interaksional, yang memerlukan penilaian yang lebih mendalam tentang kualitas interaksi antara individu. Karena mengembangkan dan memvalidasi instrumen pengukuran untuk keadilan prosedural dan distributif. Penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan prosedural dan distributif dapat diukur dengan jelas menggunakan kuesioner yang mengukur persepsi tentang proses dan hasil keputusan, sedangkan keadilan interaksional seringkali memerlukan penilaian yang lebih kompleks tentang interaksi individu.

Hal ini sesuai dengan permasalahan yang terjadi di PT Alfath Propestindo Barokah, adanya peraturan prosedur yang telah ditetapkan tidak melibatkan karyawan dalam memutuskannya, karyawan hanya perlu taat terhadap peraturan yang dibuat tanpa adanya negosiasi antara pimpinan (atasan) dan karyawan (bawahan). Selain itu, kurangnya konsistensi dalam peraturan prosedural mengenai tata cara pembayaran gaji atau imbalan yang dilakukan tidak adil dengan kontribusi yang selama ini mereka berikan. Permasalahan yang dirasakan karyawan bahwa mereka tidak memahami bagaimana gaji

mereka dihitung, seperti uang lembur, bonus dan potongan. Karyawan yang bekerja lembur tidak menerima pembayaran lembur sesuai dengan kebijakan perusahaan. Adapun hasil survey yang dilakukan:

Tabel I - 10 Pra Survey *Procedural Justice*

No	Pertanyaan	Ya	Presentase	Tidak	Presentase
1	Saya mampu mengungkapkan padangan dan perasaan saya bagi kemajuan perusahaan	4	40%	6	60%
2	Saya merasa berpengaruh pada setiap hasil yang dibuat oleh perusahaan	5	50%	5	50%
3	Saya merasa setiap proses pengambilan keputusan bebas dari bias	3	30%	7	70%
4	Saya merasa setiap keputusan yang diambil adalah berasal adari informasi yang akurat	2	20%	8	80%
5	Saya bisa mengajukan banding atas hasil yang telah ada	3	30%	7	70%
6	Saya merasa bahwa proses pengambilan keputusan telah sesuai dengan etika standar dan moral	5	50%	5	50%

Sumber: Kuesioner yang dibagikan kepada karyawan

Dari hasil pra survey yang dilakukan ditemukan bahwa benar adanya karyawan merasakan pada setiap proses pengambilan keputusan yang diambil tidak akurat serta masih belum bebas dari bias, serta faktor lainnya. Keputusan itu seharusnya dilakukan secara transparasi. Dari pra survey tersebut bahwa keputusan yang dilakukan perusahaan hanya sepihak. Seorang karyawan yang merasa dilibatkan dalam pembentukan suatu proses dilikungan organisasi,

akan menciptakan perasaan merasa diberdayakan oleh organisasi sehingga sebagai hasilnya akan memberikan perilaku yang positif (Robinson & Bennet, 1995). Menurut (Fauziah dan Rachmawati, 2021) menyatakan bahwa, keadilan prosedural umumnya melibatkan penetapan aturan pengambilan keputusan yang jelas, adil, dan memungkinkan pegawai untuk berpatisipasi dalam proses pengambilan keputusan. Keadilan prosedural adalah moderator penting dalam hubungan antara keadilan distributif terhadap perubahan pegawai.

Namun selain permasalahan dari prosedural atau ketidak adilan prosedural. Kemudian adanya permasalahan mengenai pemberian alokasi, alokasinya yang dimaksud dalam permasalahan disini lebih ke pembagian gaji. Karyawan yang sudah berkontribusi cukup lama terhadap perusahaan atau karyawan yang melakukan kerja lembur tidak diberikan gaji yang sesuai dengan kontribusi yang mereka berikan. Karyawan merasa bahwa pemberian gaji atau imbalan, dan bonus dilakukan oleh perusahaan itu tidak adil. Karyawan yang bekerja lembur merasa bahwa mereka tidak menerima gaji yang sesuai dengan upaya serta waktu yang mereka habiskan. Permasalahan yang ada pada PT Alfath Propestindo Barokah apa bila dikaitkan dengan keadilan organisasi yang dikemukakan oleh (Colquit, 2001) dinilai dari keadilan distributif yang berdasarkan teori equity berfokus terhadap masukan (*input*) dan hasil (*outcomes*). *Input* dideskripsikan sebagai segala sesuatu yang seseorang anggap sebagai kontribusinya terhadap pertukaran dimana seseorang mengharapkan sebuah timbal balik yang seimbang. Sedangkan *outcomes* dideskripsikan sebagai *reward* yang diterima oleh individu dari pertukaran tersebut.

Tabel I - 11 Masa Kerja

Masa Kerja (Tahun)	Jumlah Karyawan
8	10
6	11
5	9
4	10
3	2
2	3
Total	45

Sumber: PT Alfath Propestindo Barokah

Pada tabel tersebut menunjukan masa kerja karyawan dimana pada karyawan PT Alfath Propestindo Barokah, mereka merasakan kurangnya perhatian perusahaan kepada karyawan yang sudah bekerja cukup lama dan mereka yang melakukan lembur, dimana untuk jumlah imbalan yang diberikan tidak sesuai dengan kontribusi yang karyawan itu berikan kepada perusahaan. Seperti jika karyawan lembur maka perhitungan gajinya yang di dapatkan dari hitungan jam seperti ketika karyawan lembur pada jam ke 1-3= pokok salary/ 173 jam x 1,5 + uang transport Rp 15.000. Sedangkan untuk jam ke 3 dan seterusnya maka perhitungannya adalah pokok salary/ 173 x 2 + uang transport 20.000. Tapi nyatanya yang didapatkan karyawan tidak sesuai dengan perhitungan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu dalam hal ini karyawan berasa bahwa pembagian alokasi atau distributif yang ada diperusahaan dilakukan secara tidak adil. Karyawan sering kali merasa bahwa imbalan yang di dapatkan tidak sesuai dengan kontribusi yang mereka berikan. Hal ini didukung dari hasil observasi yang dilakukan.

Tabel I - 12 Pra Survey Distributive Justice

No	Pertanyaan	Ya	Presentase	Tidak	Presentase
1	Keadilan dalam memberi penghargaan atas jumlah usaha yang dilakukan	2	20%	8	80%
2	Keadilan dalam memberikan imbalan atas tanggung jawab pekerjaan	2	20%	8	80%
3	Keadilan dalam memberi penghargaan atas pekerjaan yang telah dilakukan dengan baik	2	20%	8	80%
4	Keadilan dalam memberi memberikan imbalan atas stress dan ketegangan pekerjaan	3	30%	7	70%
5	Keadilan dalam memberikan penghargaan atas jumlah pengalaman yang dimiliki	2	20%	8	80%

Sumber: Kuesioner yang dibagikan kepada karyawan

Dari tabel pra survey diatas menunjukan dari faktor – faktor tersebut menyatakan benar adanya antara imbalan yang mereka dapatkan dengan kontribusi yang mereka berikan tidak sesuai. Hal ini juga didukung oleh (Niehoff dan Moornam, 1993:537) mendefinisikan keadilan distributif sebagai hasil pekerjaan yang berbeda yang dirasakan karyawan sesuai dengan kerja mereka, seperti tingkat upah, jadwal kerja, dan tanggung jawab terhadap pekerjaan.

Dari permasalahan karyawan yang merasakan bahwa perusahaan tidak memberikan gaji atau bonus sesuai dengan kontribusi yang sudah mereka berikan kepada perusahaan, di dukung oleh (Rivai *et al*, 2019) menyatakan, keadilan distributif merupakan persepsi karyawan tentang keadilan dari hasil yang mereka terima dari organisasi. Menururt (Tewal *et al*, 2017) dalam teori keadilan, input meliputi tingkat pendidikan, keahlian, upaya, masa kerja, kepangkatan, dan produktivitas. Sedangkan *outcomes* adalah semua imbalan

yang dihasilkan dari pekerjaan seseorang seperti gaji, promosi, penghargaan, prestasi, dan status.

Persepsi karyawan tentang adanya ketidak seimbangan antara input yang mereka berikan dengan *outcome* yang mereka terima akan menghasilkan emosi yang negatif, pada akhirnya dapat mengubah perilaku sikap dan kepuasan mereka terhadap perusahaan. Akibat ketidakpuasan tersebut mereka akan melakukan tindakan – tindakan balas dendam seperti melakukan datang terlembat dan memperlambat pekerjaanya. Sebaliknya, apabila karyawan mempersepsikan bahwa kontribusi mereka terhadap perusahaan seimbangan dengan imbalan yang mereka terima, maka karyawan cenderung akan memberikan reaksi – reaksi positif seperti kepuasan terhadap perusahaan.

Menyadari akan pentingnya *Procedural Justice* dan *Distributive Justice* terhadap *Deviance Behavior* serta kemungkinan tingkat kepuasan karyawan sebagai faktor mediasi di dalamnya. Maka berdasarkan paparan diatas dalam penelitian ini akan mengidentifikasi Pengaruh Keadilan Prosedural (*Procedural Justice*) Dan Keadilan Distributif (*Distributive Justice*) Terhadap Perilaku Penyimpangan (*Deviance Behavior*) yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja (*Job satisfaction*).

1.2 Identifikasi Masalah

1. Karyawan di PT Alfath Propertindo Barokah menunjukkan perilaku penyimpangan seperti keterlambatan kerja, , menggunakan waktu istirahat yang melebihi ketentuan. Perilaku ini mencerminkan bentuk ketidakpuasan yang lebih mendalam dan berpotensi mengganggu produktivitas serta disiplin kerja di perusahaan. Penyimpangan ini juga

bisa berdampak negatif pada budaya kerja secara keseluruhan, menciptakan lingkungan kerja yang tidak kondusif.

2. Ketidakpuasan karyawan muncul karena ketidakadilan dalam proses pengambilan keputusan terkait penetapan gaji yang tidak konsisten, terutama antara karyawan dengan jabatan dan tanggung jawab yang serupa. Ini mengindikasikan adanya ketidakselarasan antara beban kerja dan kompensasi yang diterima, yang dapat menurunkan motivasi kerja dan loyalitas karyawan. Ketidakadilan ini dapat menyebabkan karyawan merasa tidak dihargai, yang selanjutnya memicu perilaku deviasi di tempat kerja.
3. Perubahan kebijakan gaji dilakukan tanpa pemberitahuan atau penjelasan yang memadai kepada karyawan, sehingga mereka merasa tidak paham mengenai prosedur yang jelas atau standar untuk pengajuan dan persetujuan kenaikan gaji. Karyawan tidak mengetahui prosedur yang pasti atau standar yang digunakan dalam proses pengajuan dan persetujuan kenaikan gaji. Kurangnya pemahaman ini dapat menimbulkan perasaan ketidakpastian dan ketidakadilan di antara karyawan, yang mengarah pada ketidakpuasan dan potensi penurunan kinerja.
4. Karyawan yang sudah bekerja cukup lama atau sering melakukan lembur merasa kurang diperhatikan dan kontribusi mereka tidak dihargai secara adil oleh perusahaan. Mereka merasa kurang mendapatkan perhatian atau imbalan yang setara dengan usaha yang mereka keluarkan.
5. Karyawan merasa bahwa gaji yang mereka terima tidak mencerminkan jumlah dan tingkat kesulitan pekerjaan yang mereka lakukan, sehingga

menimbulkan ketidakpuasan. Ketidakcocokan ini antara kontribusi dan kompensasi yang diterima dapat menyebabkan karyawan merasa tidak puas, yang pada akhirnya dapat menurunkan kualitas kerja dan produktivitas perusahaan secara keseluruhan.

1.3 Batasan Masalah

Penelitian ini hanya dilakukan pada karyawan PT Alfath Propestindo Barokah, mengenai Pengaruh *Procedural Justice* dan *Distributive Justice* terhadap *Deviance Behavior* yang dimediasi oleh *Job satisfaction* pada karyawan PT Alfath Propestindo Barokah.

1.4 Rumusan Masalah

1. Apakah terdapat pengaruh *Procedural Justice* terhadap *Job satisfaction* pada PT Alfath Propestindo Barokah?
2. Apakah terdapat pengaruh *Distributive Justice* terhadap *Job satisfaction* pada PT Alfath Propestindo Barokah?
3. Apakah terdapat pengaruh antara *Procedural Justice* terhadap *Deviance Behavior* pada PT Alfath Propestindo Barokah?
4. Apakah terdapat pengaruh *Distributive Justice* terhadap *Deviance Behavior* pada PT Alfath Propestindo Barokah?
5. Apakah terdapat pengaruh *Job satisfaction* terhadap *Deviance Behavior* pada PT Alfath Propestindo Barokah?
6. Apakah *Job satisfaction* memiliki peran mediasi dalam pengaruh antara *Procedural Justice* terhadap *Deviance Behavior* pada PT Alfath Propestindo Barokah?

7. Apakah *Job satisfaction* memiliki peran mediasi dalam pengaruh antara *Distributive Justice* terhadap *Deviance Behavior* pada PT Alfath Propestindo Barokah?

1.5 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh *Procedural Justice* terhadap *Job satisfaction* pada PT Alfath Propestindo Barokah.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Distributive Justice* terhadap *Job satisfaction* pada PT Alfath Propestindo Barokah.
3. Untuk mengetahui pengaruh *Procedural Justice* terhadap *Deviance Behavior* pada PT Alfath Propestindo Barokah.
4. Untuk mengetahui *Distributive Justice* terhadap *Deviance Behavior* pada PT Alfath Propestindo Barokah.
5. Untuk mengetahui *Job satisfaction* terhadap *Deviance Behavior* pada PT Alfath Propestindo Barokah.
6. Untuk menguji peran *Job satisfaction* berperan sebagai mediasi dalam pengaruh *Procedural Justice* terhadap *Deviance Behavior* pada PT Alfath Propestindo Barokah.
7. Untuk menguji peran *Job satisfaction* berperan sebagai mediasi dalam pengaruh *Distributive Justice* terhadap *Deviance Behavior* pada PT Alfath Propestindo Barokah.

1.6 Manfaat Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Memberikan ilmu pengetahuan, informasi serta untuk menambah kajian – kajian teori mengenai manajemen sumber daya manusia terkhusus mengenai variabel *Procedural Justice* (Keadilan Procedural), *Distributive Justice* (Keadilan Distributif), *Job satisfaction* (Kepuasan Kerja) dan *Deviance Behavior* (Perilaku Penyimpangan). Serta dapat menambah referensi bagi peneliti selanjutnya yang berkaitan dengan variabel *Procedural Justice* (Keadilan Prosedur), *Distributive Justice* (Keadilan Distributif), *Job satisfaction* (Kepuasan Kerja), dan *Deviance Behavior* (Perilaku Penyimpangan).

2. Manfaat Praktis

1) Bagi Perusahaan

Peneliti berharap agar penelitian ini bisa dijadikan masukan untuk perusahaan dalam mengelola perilaku organisasi, terutama yang berkaitan dengan *Procedural Justice*, *Distributive Justice*, *Job satisfaction* dan *Deviance Behavior*.

2) Bagi Akademik

Peneliti ini bisa sebagai penambah literatur mengenai Perilaku Penyimpangan (*Deviance Behavior*), Keadilan Prosedural (*Procedural Justice*), Keadilan Distributif (*Distributive Justice*), dan mengenai Kepuasan Kerja (*Job satisfaction*).

BAB II

L ANDASAN TEORI

2.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Tabel II - 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama dan Tahun	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
1	Astuty Isthofaina dan Danupranata Gita (2021)	Pengajuan Model Hubungan Kepuasan Kerja dan Perilaku Menyimpang di Tempat Kerja Ditinjau dari karakteristik demografi	X1: Kepuasan Kerja Y: Perilaku menyimpang di tempat kerja ditinjau dari karakteristik demografi	<ul style="list-style-type: none">– Kepuasan kerja mempengaruhi tingkat perilaku menyimpang di tempat kerja.– Tinggi rendahnya tingkat Pendidikan karyawan akan membedakan tinggi rendahnya pengaruh kepuasan kerja terhadap perilaku menyimpang.– Usia dari karyawan akan membedakan pengaruh kepuasan kerja terhadap perilaku menyimpang.
2	Puspita Aulia dan Zakiy Muhammad (2020)	Aspek keadilan organisasi dan <i>deviance workplace behavior</i> karyawan Lembaga Keuangan Syariah di Yogyakarta	X: Keadilan Organisasi Y: deviance workplace behavior karyawan	<ul style="list-style-type: none">– Pengaruh bersifat negatif karena keadilan distributif kompensasi yang dirasakan oleh karyawan mempunyai penurunan tingkat <i>deviant workplace behavior</i>.– Keadilan interaksional yang dirasakan oleh karyawan mampu memberikan dampak menurunnya tingkat <i>deviant workplace behavior</i>.

				<ul style="list-style-type: none"> - Berdasarkan besaran yang diberikan dari keadilan prosedural untuk memaksimalkan kondisi keadilan organisasi utamanya pada keadilan prosedural dengan melibatkan karyawan dalam pembentukan suatu proses kebijakan yang digunakan organisasi.
3	Hastari Emilia Yuniar, dkk (2023)	Pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, dan Keadilan Interaksional terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di PT PLN (Persero) UP3 Yogyakarta	X1: Keadilan Distributif X2: Keadilan Prosedural X3: Keadilan Interaksional Y: Kepuasan Kerja	Semakin baiknya keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional yang diterima pegawai, maka kepuasan kerja pegawai akan meningkat.
4	Thalib A.G dan Sahrah A (2020)	Pengaruh Keadilan Distributif Dan Keadilan Prosedural Terhadap Intensi Mogok Kerja Buruh Perempuan Di Serikat Gabungan Solidaritas Perjuangan Buruh Kabupaten Bekasi	X1: Keadilan Distributif X2: Keadilan Prosedural Y: Intensi Mogok Kerja	<ul style="list-style-type: none"> - Ada pengaruh antara keadilan distributif terhadap intensi mogok kerja pada buruh perempuan di serikat Gabungan Solidaritas Perjuangan Buruh (GSPB) di kabupaten Bekasi. Semakin tinggi keadilan distributif, maka semakin rendah intensi mogok kerja pada buruh perempuan. Sebaliknya, semakin rendah keadilan distributif, maka semakin tinggi intensi mogok kerja pada buruh perempuan. - Ada pengaruh antara keadilan prosedural terhadap intensi mogok kerja pada buruh

				perempuan di serikat Gabungan Solidaritas Perjuangan Buruh (GSPB) di kabupaten Bekasi. Semakin tinggi keadilan prosedural, maka semakin rendah intensi mogok kerja pada buruh perempuan. Sebaliknya, semakin rendah keadilan prosedural, maka semakin tinggi intensi mogok kerja pada buruh perempuan.
5	Jaenab dan Kurniawari Ety (2020)	Tingkat Keadilan distributif dan keadilan interaksional kompensasi terhadap kepuasan kerja pada rumah sakit pku Muhammadiyah bima	X1: Keadilan distributif X2: Keadilan interaksional Y: Kepuasan Kerja	<ul style="list-style-type: none"> – Jika keadilan distributif kurang baik maka kepuasan kerja pada setiap pegawai akan mengalami penurunan. – Hasil bahwa keadilan interaksional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan, karena secara umum keadilan interaksional berkaitan dengan aspek interaksi melalui penyampaian informasi antar personal yang dapat dijadikan pertimbangan strategis dalam menentukan rasa puas dalam bekerja. – Sukses atau tidaknya suatu organisasi tergantung pada kemampuan organisasi dalam memberikan kepuasan kerja. Kemudian menciptakan kompensasi dan proses balas jasa yang baik terhadap karyawan lebih mendorong kepuasan kerjanya.

6	Fitria Ana <i>et al</i> , (2022)	<p><i>Do distributive and Procedural Justice matter for Job satisfaction? The case of state Islamic higher education institutions in indonesia</i></p>	<p>X1: <i>Distributive Justice</i> X2: <i>Procedural Justice</i> Y: <i>Job satisfaction</i></p>	<p>Penelitian ini juga mencatat bahwa keadilan distributif dan prosedural mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa pemerintah harus terus memperbaiki skema remunerasi berdasarkan prinsip distributif dan prosedural yang adil untuk meningkatkan kepuasan staf PTKIN di Indonesia.</p>
7	Lambert E G, <i>et al</i> (2019)	<p><i>The effects of distributive and Procedural Justice on Job satisfaction and organizational commitment of correctional staff</i></p>	<p>X1: <i>Distributive</i> X2: <i>Procedural</i> Y1: <i>Job satisfaction</i> Y2: <i>Organizational Commitment</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> – Penelitian ini menemukan bahwa kelebihan peran memiliki dampak negatif terhadap kepuasan kerja. – Penelitian ini juga menyarankan bahwa untuk meningkatkan keadilan organisasi, terutama keadilan prosedural, administrator pemasarakatan perlu memastikan bahwa proses yang digunakan adalah terbuka, transparan, dan adil. Hal ini karena keadilan prosedural tidak hanya lebih mudah untuk ditingkatkan tetapi juga lebih penting dalam mempengaruhi sikap kerja dibandingkan dengan keadilan distributif. – Pentingnya keadilan organisasi dalam membentuk kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawan. Para administrator yang mengabaikan

				pentingnya keadilan organisasi akan menghadapi risiko penurunan moral dan komitmen di antara staf mereka.
8	Purnama Y H, <i>et al</i> (2020)	<i>The Relationship of Organizational Justice on Job satisfaction and Job Perfomance In Banking Company</i>	X1: <i>Distributive Justice</i> X2: <i>Procedural Justice</i> X3: <i>Interactional Justice</i> Y: <i>Job satisfaction</i> Y: <i>Job Perfomance</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Keadilan distributif berkaitan dengan kepuasan pembayaran, salah satu komponen kepuasan kerja. - Kepuasan kerja dapat dijelaskan menunjukkan bahwa jika proses dan prosedur organisasi dianggap adil oleh karyawan, mereka cenderung merasa lebih puas, lebih bersedia menerima resolusi prosedural, dan lebih mungkin menumbuhkan komitmen organisasi yang lebih tinggi. - Partisipasi dalam menghentikan pembayaran karyawan memberi mereka persepsi positif terhadap keadilan interaksional yang dirasakan. Hal ini, pada gilirannya, meningkatkan kepuasan kerja pekerjaan. - Sebagian orang beranggapan bahwa pegawai atau pekerja yang merasa kelaparan adalah pekerja yang produktif, dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja seseorang akan mampu mempengaruhi kinerjanya.

9	Obalade, <i>et al</i> (2023)	<i>Effect of organizational justice on workplace behavior in Nigerian public universities</i>	X1: <i>Distributive Justice</i>	– keadilan prosedural meningkatkan penyimpangan antarpribadi. Sejalan dengan apriori, keadilan antarpribadi, keadilan informasional, dan keadilan distributif mengurangi penyimpangan antarpribadi.
10	Lewaherilla N C, <i>et al</i> (2022)	Peran Kepuasan Kerja sebagai Mediasi Persepsi Prestise Eksternal dan Perilaku Menyimpang PT Ambon Branch Telecommucation s.	X1: Persepsi Prestise Eksternal Z: Kepuasan Kerja Y: Perilaku Menyimpang	<ul style="list-style-type: none"> – Apabila persepsi eksternal terhadap prestise berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku menyimpang maka berdampak tinggi terhadap perilaku karyawan di tempat kerja dan meningkatkan pelayanan karyawan terhadap organisasi. – Semakin baik persepsi eksternal tentang prestise tentang PT Telkom Ambon maka akan diikuti dengan kepuasan kerja atau dengan kata lain kepribadian, pengembangan sosial dan pelatihan karir yang tinggi akan menentukan kepuasan kerja karyawan. – Hasil tersebut berarti bahwa semakin baik kepuasan kerja maka

				<p>akan mengurangi perilaku menyimpang karyawan.</p> <p>– Kepuasan kerja berperan sebagai mediasi parsial yang artinya persepsi eksternal terhadap prestise dapat mempengaruhi perilaku menyimpang secara langsung dan melalui mediasi kepuasan kerja.</p>
--	--	--	--	--

2.2 Uraian Teori

2.2.1 *Deviance Behavior* (Perilaku Penyimpangan)

2.2.1.1 Pengertian *Deviance Behavior* (Perilaku Penyimpangan)

Robinson & Bennett (1995) perilaku penyimpangan merupakan yang sengaja dilakukan oleh suatu individu yang melanggar norma organisasi dan dapat mengancam kesejahteraan organisasi serta anggota. Dalam individu, pengaruh yang dapat terjadi berupa ketidak percayaan antar individu dan kelompok, begitu juga dalam hal organisasi bisa mengancam risiko keuangan dan biaya perusahaan, turunya produktifitas dan kinerja perusahaan sehingga bisa menurunkan nilai – nilai perusahaan. (Robinson dan Bennett, 1995) mendefinisikan *devian behavior* sebagai perilaku spontan yang melanggar norma organisasi dan berpotensi merusak organisasi, anggota organisasi atau keduannya. Norma organisasi yang dimaksud dapat berupa kebijakan, aturan atau

prosedur yang bersifat formal maupun yang bersifat tidak formal.

Perilaku penyimpangan di tempat kerja di kalangan karyawan merupakan permasalahan umum dalam organisasi kerja. Perilaku menyimpang di tempat kerja dibagi menjadi dua bagian, yaitu penyimpangan kecil atau ringan dan penyimpangan antar pribadi versus organisasi, contoh perilaku menyimpang ringan seperti terlambat masuk kerja atau tidak disiplin waktu kerja berbeda dengan contoh perikaku menyimpang serius seperti pencurian harta benda perusahaan, korupsi, dan tidak menyelesaikan pekerjaan (Robinson & Bennert, 2000).

2.2.1.2 Faktor – faktor yang menyebabkan terjadinya bentuk *Deviance Behavior* karyawan.

Faktor yang menyebabkan bahwa terdapat beberapa faktor yang menyebabkan terjadinya bentuk *Deviance Behavior* karyawan menurut (Giacalone dan Greenbreg, 1997), yaitu:

1. Faktor ekonomi, misalnya karyawan mengambil manfaat dengan melakukan tindakan pencurian atas dasar ekonomi untuk meningkatkan st andar kehidupan.
2. Faktro individu, misalnya karyawan melakukan tindakan melanggar norma organisasi atas dasar sifat alamiah, sehingga untuk mencegah hal tersebut pihak organisasi perlu melakukan penyeleksian karyawan baru.

3. Faktor organisasi, mempunyai pengaruh terhadap sejauh mana karyawan mengurangi tindakan *deviance* di dalam lingkungan organisasi. Penerapan nilai organisasi mampu mengurangi keterlibatan karyawan terkait *deviance*, dimana nilai – nilai organisasi tersebut seperti: keadilan terhadap karyawan, kepedulian dan empati, pemberdayaan karyawan, peluang pencapaian karir, gaji dan tunjungan yang adil, kerjasama antar pribadi, kecocokan antara pekerjaan – personal, keamana kerja, kejujuran dan etika.

2.2.1.3 Dimensi *Deviance Behavior*

Menurut Bennet dan Robinson (2000) *Deviance Behavior* dapat dibagi menjadi dua dimensi yaitu yang ditunjukan pada organisasi dan ditunjukan pada individu lainnya. Penjelasan terkait dua dimensi adalah sebagai berikut:

1. *Organizational deviance* (perilaku yang berpotensi merugikan organisasi) adalah perilaku menyimpang atau melanggar aturan yang secara langsung berdampak buruk pada organisasi. Dalam aspek ini terdapat dua bentuk perilaku penyimpangan:
 - a. *Production deviance*

Perilaku menyimpangan ringan yang ditunjukan pada organisasi seperti selesai kerja lebih awal mengambil jatah waktu istirahat lebih lama,

sengaja bekerja dengan lamban, membuang – buang sumber daya.

b. *Propesity deviance*

Perilaku menyimpang berat yang ditunjukan pada organisasi seperti menyabotase peralatan kerja, menerima suap, bohong tentang jam kerja, mencuri data perusahaan.

2. *Interpersonal deviance* (perilaku yang berpotensi merugikan individu/ anggota organisasi) adalah perilaku menyimpang yang secara langsung berdampak buruk pada individu lain di dalam organisasi. Dua bentuk perilaku yang membentuk interpersonal deviance, yaitu:

a. *Personal aggression*

Perilaku menyimpang serius yang ditunjukan langsung pada individu di tempat kerja seperti pelecehan seksual, pelecehan verbal, mencuri barang rekan kerja, membahayakan rekan kerja.

b. *Political deviance*

Perilaku menyimpang ringan yang ditunjukan pada individu di tempat kerja seperti menggosip, pilih kasih, menyalahkan rekan kerja, berkompetensi tidak sehat.

2.2.1.4 Indikator *Deviance Behavior*

Menurut (Robinson dan Bennet, 1995) indikator *Deviance Behavior*, yaitu:

1. Mengabaikan perintah atasan
2. Memperlambat intensitas kerja dengan sengaja
3. Datang terlambat
4. Mengambil waktu istirahat lebih lama
5. Menggosip

2.2.2 *Procedural Justice* (Keadilan Prosedural)

2.2.2.1 Pengertian *Procedural Justice*

Keadilan prosedural (*Procedural Justice*) diartikan sebagai keadilan yang dirasakan dari proses dan prosedur yang digunakan untuk mengalokasikan keputusan (Kinicki & Kritner, 2003). Keadilan prosedural menekankan pada aspek mekanisme *outcomes* hadir dalam persepsi karyawan (Palupi & Tjahjono, 2016).

Keadilan prosedural umumnya melibatkan penetapan aturan pengambilan keputusan yang jelas, adil, dan memungkinkan pegawai untuk berpatisipasi dalam proses pengambilan keputusan. Keadilan prosedural yang dirasakan akan memoderasi hubungan antara keadilan distributif dan kepuasan kerja, kinerja karyawan, dan komitemen efektif. Hanya proses yang tepat yang dapat memberikan dampak lebih baik pada kinerja pegawai. Keadilan prosedural adalah moderator penting

dalam hubungan antara keadilan distributif terhadap perubahan pegawai (Fauziah & Rachmawati, 2021).

Menurut Cropanzano *et al* (2007) keadilan prosedral merujuk pada persepsi individu tentang keadilan proses dan prosedur yang digunakan untuk membuat keputusan di dalam organisasi ini berfokus pada sejauh mana prosedur yang digunakan dalam pengambilan keputusan dianggap adil oleh karyawan.

2.2.2.2 Konsep *Procedural Justice*

Menurut (John Rawls, 1971) mengidentifikasi tiga konsep keadilan prosedural (*Procedural Justice*), yaitu:

1. Keadilan prosedural yang sempurna

Memberikan kriteria *Independen* mengenai apa yang dimaksud dengan hasil yang adil, serta prosedur yang dirancang untuk menjamin bahwa hasil yang adil akan tercapai.

2. Keadilan prosedural yang tidak sempurna

Meskipun memberikan kriteria yang *Independen* untuk mencapai hasil yang adil, namun tidak memberikan metode untuk memastikan bahwa hasil yang adil akan tercapai.

3. Keadilan prosedural murni

Menggambarkan situasi di mana tidak ada kriteria mengenai hasil yang adil selain prosedur itu sendiri.

2.2.2.3 Indikator *Procedural Justice* (keadilan prosedural)

Menurut Cropanzano, *et al* (2007) indikator nya sebagai berikut:

1. Konsistensi: Semua karyawan diperlakukan hal yang sama
2. kekurangan bias: tidak ada orang atau kelompok yang di istimewakan atau diperlakukan tidak sama.
3. Kekuatan: keputusan berdasarkan informasi yang akurat
4. Koreksi: menunjukan penilaian mengenai proses b anding atau mekanisme lain untuk memperbaiki kesalahan.
5. Representatif: pihak – pihak terkait dapat memberikan masukan untuk pengambilan keputusan
6. Norma: menunjukan penilaian mengenai norma pedoman professional dalam penerapan peraturan.

2.2.3 *Distibutive Justice* (Keadilan Distributif)

2.2.3.1 Pengertian *Distributive Justice*

(Rivai *et al.*, 2019) keadilan distributif merupakan persepsi karyawan tentang keadilan dari hasil yang mereka terima dari organisasi. (Colquitt, 2001) keadilan distributif adalah seberapa jauh keluaran yang diperoleh individu sesuai dengan apa yang sudah dilakukan. (Landy Conte, 2010) mendefinisikan keadilan distributif sebagai keadilan yang dirasakan dari alokasi hasil atau imbalan kepada anggota organisasi. Menurut Cropanzano *et al* (2007) menyatakan bahwa keadilan distributif merajuk pada persepsi individu tentang keadilan distribusi hasil atau penghargaan di dalam organisasi. Hal ini berfokus pada sejauh

mana hasil – hasil yang diterima oleh karyawan dianggap adil dibandingkan dengan usaha, kontribusi, atau kinerja mereka.

(Niehoff dan Moornam, 1993) mendefinisikan keadilan distributif sebagai hasil pekerjaan yang berbeda dirasakan karyawan sesuai dengan kerja mereka, seperti tingkat upah, jadwal kerja, dan tanggung jawab terhadap pekerjaan. (Leventhal, 1997) mendefinisikan keadilan distributif sebagai kepercayaan individu bahwa hal itu adil dan tepat apabila hadiah, hukuman atau sumber daya didistribusikan sesuai dengan kriteria tertentu. Menurut (Colquit, 2001) keadilan distributif mengacu pada keseimbangan distribusi hasil organisasi berupa gaji, tunjangan dan bonus. Pada saat individu dalam organisasi mempersepsikan bahwa rasio masukan imbalan yang mereka terima seimbang, mereka akan merasakan kewajaran yang mengindikasikan adanya keadilan distributif.

2.2.3.2 Aspek *Distributive Justice* (Keadilan Distributif)

Aspek *Distributive Justice* dibagi menjadi 3 menurut (Hasan, 2022), yaitu:

1. Distribusi secara propesional

Keadilan distributif pada dasarnya dapat tercapai bila penerimaan dan masukan antara dua orang sebanding.

Ketika seseorang melakukan perbandingan dan dia mendapati bahwa perbandingan tersebut menjadi lebih besar atau lebih kecil, dia akan menilainya tidak adil.

2. Distribusi Merata

Setiap orang yang terlibat akan menerima pembagian yang sama dengan orang lain. Bila prinsip ini digunakan, variasi penerimaan antara satu orang dengan yang lainnya sangat kecil bahkan tidak ada.

3. Distribusi berdasarkan kebutuhan

Kebutuhan sebagai pertimbangan distribusi. Bawa seseorang akan mendapat bagian sesuai dengan kebutuhannya dan dalam hubungan kerja makin banyak kebutuhannya maka makin besar upah yang diterima.

2.2.3.3 Indikator *Distributive Justice* (keadilan distributif)

Indikator keadilan distributif menurut Cropanzano, *et al* (2007) ada setidaknya 3 indikator keadilan distributif, yaitu:

1. Equity, memberikan imbalan kepada karyawan berdasarkan kepada kontribusi yang mereka berikan pada perusahaan.
2. Equality, menyediakan kompensasi yang setara diantara karyawan.
3. Need, menyediakan benefit berdasarkan kebutuhan pribadi karyawan.

2.2.4 *Job satisfaction* (Kepuasan Kerja)

2.2.4.1 Pengertian *Job satisfaction* (Kepuasan Kerja)

Menurut (McShane dan Von Glinow, 2008) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah evaluasi individu tentang tugas

dan konteks pekerjaannya. Kepuasan kerja terkait dengan penilaian tentang karakteristik pekerjaan, lingkungan kerja dan pengalaman emosional di tempat kerja. Menurut Luthans (2006) menyatakan bahwa kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang positif atau menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian seseorang terhadap pekerjaannya atau pengalaman kerjanya.

Menurut (Momen *et al*, 2020) mendefinisikan *Job satisfaction* sebagai reaksi individu yang menikmati pekerjaannya dan melakukan pekerjaannya dengan baik, dimana karakteristik yang ditunjukkan adalah merasa puas dan bangga sesuai dengan elemen – elemen yang ada.

2.2.4.2 Variabel – Variabel Kepuasan Kerja

Mangkunegara (2009) berpendapat bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan variabel – variabel sebagai berikut:

1. Turnover

Kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan turnover pegawai yang rendah. Sedangkan pegawai – pegawai yang kurang puas biasanya turnovernya lebih tinggi.

2. Tingkat ketidak hadiran (absensi) kerja

Pegawai – pegawai yang kurang puas cenderung tingkat ketidak hadirannya (absen) tinggi. Mereka sering tidak hadir kerja dengan alasan yang tidak logis dan subjektif.

3. Umur

Ada kecenderungan pegawai yang tua lebih merasa puas daripada pegawai yang berumur relatif. Hal ini diasumsikan bahwa pegawai yang tua lebih berpengalaman menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan. Sedangkan pegawai usia muda biasanya mempunyai harapan yang ideal tentang dunia kerjanya, sehingga apabila antara harapannya dengan realita kerja terdapat kesenjangan atau ketidak keseimbangan dapat menyebabkan mereka menjadi tidak puas.

4. Tingkat Pekerjaan

Pegawai – pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas daripada pegawai yang menduduki tingkat pekerjaan yang lebih rendah. Pegawai – pegawai yang tingkat pekerjaanya lebih tinggi menunjukkan kemampuan kerja yang baik dan aktif dalam mengemukakan ide – ide serta kreatif dalam bekerja.

5. Ukuran organisasi perusahaan

Ukuran organisasi perusahaan dapat mempengaruhi kepuasan pegawai. Hal ini karena besar kecil suatu perusahaan berhubungan pula dengan koordinasi, komunikasi, dan partisipasi pegawai.

2.2.4.3 Teori Kepuasan Kerja

Menurut Rivai (2005) teori tentang kepuasan kerja yang cukup dikenal yaitu:

1. Teori ketidak sesuaian (*Discrepancy Theory*)

Teori ini mengukur kepuasan kerja seseorang dengan menghitung selisih antara sesuatu yang seharunya dengan yang dirasakan sehingga apabila kepuasannya diperoleh melebihi dari yang diinginkan maka orang akan menjadi lebih puas lagi, sehingga terdapat *discrepancy*, tetapi merupakan *discrepancy* yang positif.

2. Teori Keadilan (*Equity Theory*)

Teori ini mengembangkan bahwa orang akan merasa puas atau tidak puas, tergantung pada, ada atau tidaknya keadilan dalam suatu situasi, khususnya situasi kerja. Menurut teori ini komponen utama dalam teori keadilan adalah input, hasil, keadilan dan ketidak adilan. Input adalah faktor – faktor bernilai bagi karyawan yang dianggap mendukung pekerjaannya, seperti pekerjaan, pengalaman, kecakapan, jumlah tugas dan peralatan/ perlengkapan yang dipergunakan untuk melaksanakan pekerjaannya.

3. Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)

menurut teori ini kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu merupakan hal yang berbeda. Kepuasan dan ketidak puasan terhadap pekerjaan itu bukan suatu

variabel yang kontinu. Teori ini merumuskan karakteristik pekerjaan menjadi dua kelompok yaitu *satisfies* atau motivator dan *dissatisfies*. *Satisfies* adalah faktor – faktor atau situasi yang dibutuhkan sebagai sumber kepuasan kerja yang terdiri dari pekerjaan: pekerjaan yang menarik, penuh tantangan, ada kesempatan untuk berprestasi, kesempatan memperoleh penghargaan dan promosi. *Dissatisfies* (*hygiene factor*) adalah faktor – faktor yang menjadi sumber ketidak puasan yang terdiri dari gaji/ upah, pengawasan, hubungan antar pribadi, kondisi kerja dan status.

2.2.4.4 Dimensi *Job satisfaction* (Kepuasan Kerja)

Menurut Luthans, Fred. 2006 menyatakan ada 5 dimensi kepuasan kerja yaitu:

1. Pekerjaan itu sendiri, dalam hal ini dimana pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab.
2. Gaji, sejumlah upah yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi.
3. Kesempatan Promosi. Kesempatan untuk maju dalam organisasi.

4. Pengawasan. Kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku.
5. Rekan Kerja. Tingkat dimana rekan kerja p andai secara teknis dan mendukung secara sosial.

2.2.4.5 Indikator *Job satisfaction*

Menurut Luthans (2006) menyatakan indikator kepuasan kerja, yaitu:

1. Menyukai pekerjaan
2. Kesempatan membuktikan kemampuan
3. Gaji yang diterima sesuai dengan tingkat pekerjaan
4. Keadilan dalam sistem promosi
5. Rekan kerja yang mendukung
6. Rekan kerja yang dapat bekerjasama
7. Hubungan dengan atasan

2.3 Kerangka Berpikir

2.3.1 Pengaruh *Procedural Justice* terhadap *Job satisfaction*

Keadilan prosedural berhubungan dengan keadilan dan kelayakan prosedur – prosedur yang digunakan untuk mengalokasikan keputusan – keputusan dalam organisasi. Komponen ini berkaitan dengan keadilan dari beberapa proses di mana kepuasan dibuat. Orang – orang merasa terkuatkan jika prosedur yang mereka adopsi memperlakukan mereka dengan terhormat dan bermatabat. Salah satu komponen dari keadilan prosedural adalah positif *feedback* (Colquitt, 2001).

Pada hasil penelitian menurut Chandra, dkk (2021) berdasarkan hasil penelitian bahwa *procedural justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, artinya *procedural justice* dapat menciptakan atau membentuk perilaku kepuasan kerja pada perawat di RSUD Rasydin Padang. Hal ini berarti semakin pegawai merasakan adanya keadilan dalam prosedur yang digunakan perusahaan maka akan semakin puas perasaan pegawai atas pekerjaan mereka, begitu juga sebaliknya jika karyawan merasakan kurangnya keadilan pada prosedur yang digunakan dalam perusahaan maka akan berkurang perasaan puas pegawai pada pekerjaan mereka. Kemudian hasil penelitian menurut Wahid (2024) menyatakan bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Occomerce Capital Indonesia. Berdasarkan uraian tersebut maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H1: *Procedural Justice* berpengaruh positif terhadap *Job satisfaction*

2.3.2 Pengaruh *Distributive Justice* terhadap *Job satisfaction*

Individu – individu dalam organisasi akan mengevaluasi distribusi hasil – hasil organisasi, dengan memperhatikan beberapa aturan distributif yang paling sering digunakan adalah hak menurut keadilan atau kewajaran. Dalam teori kewajaran (*equity theory*), dijelaskan manusia berkeyakinan bahwa imbalan – imbalan organisasional harus didistribusikan sesuai dengan tingkat kontribusi individual (Luthnas, 2011). Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ganto (2019) menyatakan bahwa keadilan distributif mempunyai

pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dosen Lembaga Pendidikan Tinggi Negeri di Lhokseumawe. Hal ini dapat dipahami bahwa ketika para dosen mempersiapkan keadilan dalam proses pendistribusian hasil – hasil sumber daya dengan kontribusi yang mereka berikan terhadap universitas maka akan meningkatkan kepuasan kerja mereka. Di penelitian lain yang dilakukan oleh Mardhatillah (2022) berdasarkan hasil penelitiannya, bahwa keadilan distirbutif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian tersebut maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H2: *Distributive Justice* berpengaruh positif terhadap *Job satisfaction*

2.3.3 Pengaruh *Procedural Justice* terhadap *Deviance Behavior*

Berdasarkan teori pertukuran sosial dan prinsip timbal balik pegawai mempunyai hubungan dengan pegawai lain dalam organisasi, berhubungan dengan perilakunya. Berdasarkan teori tersebut, penelitian ini berasumsi bahwa keadilan organisasi akan membentuk perilaku karyawan yang positif sehingga terhindari dari perilaku menyimpang. Perilaku penyimpangan di tempat kerja mencakup komponen emosional (Robinson & Bennet, 2000).

Menurut (Thibau dan Walker, 1975) keadilan prosedural mengacu pada kesetaraan prosedur yang menetapkan bahwa prosedur dinilai adil, jika dilaksanaan secara konsisten, tidak berdasarkan kepentingan pribadi, berdasarkan informasi yang akurat, dengan peluang untuk mengoreksi keputusan, dengan kepentingan yang mewakili semua

pihak, dan mengikuti standar moral dan etika. Ketika seseorang merasa bahwa tata cara pemberian gaji atau imbalan lainnya tidak adil, maka akan timbul tekanan dalam dirinya. Secara emosional akan menimbulkan keputusan ketidakpuasan pada diri karyawan sehingga menyebabkan karyawan tersebut melakukan apa saja karena merasa terekan, termasuk melakukan penyimpangan (Fachrunisa, 2015).

Kemudian hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Puspita dan Zakiy (2020) menunjukkan hasil bahwa ada pengaruh negatif dan signifikan antara *Procedural Justice* terhadap *Deviance Behavior*, artinya keadilan prosedural yang dirasakan oleh karyawan Lembaga Keuangan Syariah di Yogyakarta mampu memberikan dampak menurunnya tingkat *deviant workplace behavior* yang dapat merugikan organisasi. Karyawan juga memandang bentuk keadilan prosedural yang didasarkan atas pertimbangan mengenai keadilan dalam proses yang digunakan untuk tiba pada keputusan seperti siapa yang mendapat promosi, berapa kenaikan gaji yang diberikan dan bagaimana pembayaran bonus akan dialokasikan. Maka dapat disimpulkan bahwa ketika kepercayaan dari karyawan terhadap organisasi semakin baik maka karyawan akan cenderung melakukan yang terbaik sebagai tindakan balasan terhadap organisasi.

Menurut Abbasi, *et al* (2020) keadilan prosedural memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap perilaku menyimpang. Artinya, ketika karyawan merasa bahwa prosedur yang diterapkan dalam organisasi adil, mereka cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih

tinggi, berperilaku lebih baik dalam konteks kewarganegaraan organisasi, dan lebih sedikit terlibat dalam perilaku menyimpang. Prosedur yang adil membantu mengurangi tingkat deviasi di tempat kerja, ataupun ketika prosedural yang diterapkan tidak adil maka akan menyebabkan perilaku menyimpang. Dari penjelasan tersebut maka di dapatkan:

H3: Terdapat hubungan negatif dan signifikan antara *Procedural Justice* dan *Deviance Behavior*

2.3.4 Pengaruh *Distributive Justice* terhadap *Deviance Behavior*

Banyak penelitian telah mengungkapkan bahwa keadilan atau ketidakadilan organisasi dapat menyebabkan berbagai hasil positif seperti kepuasan kerja, perilaku kewarganegaraan organisasi, komitmen organisasi, dan lain lain. Serta hasil negatif seperti keterlambatan, kinerja buruk, dan ketidak hadiran (Judge T, Scott BA, 2006). Salah satu dampak negatifnya adalah perilaku penyimpangan di tempat kerja. Ini adalah istilah komprehensif yang mencakup segala macam perilaku negatif.

Berdasarkan teori ekuitas, keadilan organisasi dan perilaku penyimpangan di tempat kerja mempunyai hubungan. Oleh karena itu, (Greenberg, 1990 dan Adam 1990) berpendapat bahwa praktik yang tidak adil atau tidak adil dalam pengambilan keputusan dan tindakan manajemen organisasi cenderung mempengaruhi karyawan untuk menunjukkan perilaku negatif yang dapat berdampak buruk pada kesejahteraan organisasi serta anggotannya. (Demore *et al*, 1988)

menemukan bahwa persepsi ketidak adilan memprediksi tingginya vandalisme. Kemudian menurut Puspita dan Zakiy (2020) menunjukkan hasil bahwa ada pengaruh negatif dan signifikan antara menunjukkan hasil bahwa ada pengaruh antara *Distributive Justice* terhadap *Deviance Behavior*. Pengaruh yang dimunculkan bersifat negatif, artinya keadilan distributif yang dirasakan oleh karyawan Lembaga Keuangan Syariah di Yogyakarta mempunyai dampak peningkatan *deviance workplace behavior*. Kemudian hasil penelitian yang dilakukan Obalade & Mtembu (2022) hasil penelitian menunjukkan bahwa *distributive justice* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *workplace deviance* di Nigerian public universitas. Artinya semakin rendah persepsi karyawan mengenai keadilan dalam distribusi hasil dan imbalan, semakin besar kecenderungan mereka untuk menunjukkan perilaku *devian* seperti melanggar aturan, melakukan kecurangan, atau mengabaikan kewajiban pekerjaan. Dengan adanya penjelasan dari penelitian terdahulu, maka di hasilkan:

H4: *Distributive Justice* mempunyai hubungan negatif dan signifikan terhadap *Deviance Behavior*

2.3.5 Pengaruh *Job satisfaction* terhadap *Deviance Behavior*

Menurut (Astuty dan Gita, 2021) menyatakan ketika seseorang merasakan ketidakpuasan pada pekerjaan maka bisa diprediksikan bahwa orang tersebut akan menunjukkan *deviance behavior* di suatu organisasi, dan sebaliknya ketika seorang karyawan merasa nyaman

dengan pekerjaan, merasa menyukai pekerjaannya maka karyawan tidak akan menunjukkan perilaku menyimpang di tempat kerja. Menurut Spector (1997) menyatakan bahwa *job satisfaction* mempunyai hubungan negatif terhadap *deviance behavior*. Ketika karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka, baik karena faktor internal seperti perasaan tidak dihargai atau faktor eksternal seperti kompensasi yang tidak memadai, mereka mungkin merasa kurang terikat dengan organisasi dan lebih cenderung melakukan tindakan yang tidak sesuai dengan norma dan aturan perusahaan. Perilaku menyimpang ini bisa meliputi penurunan produktivitas, absensi yang tinggi, atau tindakan-tindakan yang merugikan organisasi.

Menurut Nofriadi, dkk (2024) perilaku melanggar aturan atau norma di tempat kerja (*devian workplace behavior*) dapat memberikan dampak yang negatif baik bagi perusahaan atau organisasi, pada pekerja yang ada didalamnya dan juga pekerja yang terlibat dalam tindakan *Deviance Behavior* itu sendiri. *Job satisfaction* yang menjadi faktor internal yang juga dimungkinkan mempengaruhi *deviance behavior*. Jika individu memiliki evaluasi positif pada pekerjaannya maka hal tersebut tidak akan mengarah pada suatu perilaku yang merugikan. Tetapi jika pekerjaan dievaluasi negatif maka dapat mengarah pada tindakan agresif untuk melampiaskan rasa ketidakpuasannya. Tindakan agresif tersebut dalam hal ini adalah devian behavior. Dari pernyataan tersebut menyatakan bahwa *job satisfaction* berpengaruh secara negatif

dan signifikan terhadap *deviance behavior*. Dari Pernyataan diatas di dapatkan:

H5: *Job satisfaction* berpengaruh negatif terhadap *Deviance Behavior*

2.3.6 *Job satisfaction* memediasi *Procedural Justice* terhadap *Deviance Behavior*

Penelitian yang dilakukan oleh (Javad dan Premarajan, 2011) menjelaskan bahwa keadilan prosedural merupakan menyebab signifikan dari kepuasan kerja. Keadilan prosedural yang dirasakan akan memoderasi hubungan antara keadilan distributif dan kepuasan kerja, kinerja karyawan, dan komitmen efektif. Hanya proses yang tepat yang dapat memberikan dampak lebih baik pada kinerja pegawai. Keadilan prosedural adalah moderator penting dalam hubungan keadilan distributif terhadap perubahan pegawai.

Ambrose, *et al* (2002) menumukn bahwa ketidak adilan prosedural dapat menyebabkan perilaku sabotase di tempat kerja, yang merupakan bentuk *Deviance Behavior*. Penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan merasa prosedur dalam organisasi tidak adil, mereka cenderung merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka, oleh karena itu dapat meningkatkan kemungkinan terlibat dalam perilaku penyimpangan. Selanjutnya penelitian menurut Abbasi, *et al* (2020) menyatakan penelitian ini mengungkapkan bahwa penurunan kepuasan kerja akibat keadilan prosedural yang rendah secara langsung berkontribusi pada peningkatan perilaku menyimpang. Kepuasan kerja yang rendah membuat karyawan merasa lebih cenderung melakukan

tindakan yang tidak sesuai dengan norma organisasi sebagai bentuk protes atau sebagai reaksi terhadap ketidakpuasan mereka, maka *job satisfaction* dapat memediasi hubungan *procedural justice* terhadap *deviance behavior* pada karyawan yang ada di beberapa perusahaan di Malaysia. Dengan demikiran:

H6: *Job satisfaction* memediasi *Procedural Justice* terhadap *Deviance Behavior*

2.3.7 *Job satisfaction* memediasi *Distributive Justice* terhadap *Deviance Behavior*

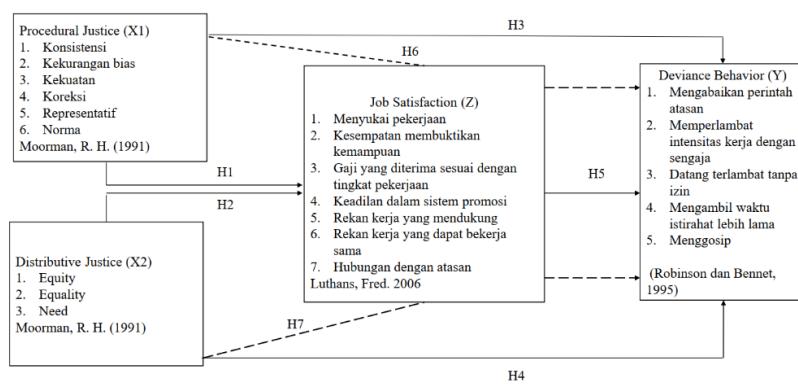
Penelitian oleh (Fahim dan Mahmud, 2015) menemukan bahwa keadilan organisasional berpengaruh negatif terhadap perilaku penyimpangan di tempat kerja, sedangkan keadilan organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. (Roseis dkk, 2020) dalam penelitiannya, menyatakan bahwa kepuasan kerja terbukti memiliki peran mediasi parsial dalam hubungan antara keadilan organisasi dan perilaku menyimpang di tempat kerja.

Hasil dari Abbasi, *et al* (2020) menyatakan penelitian ini mengungkapkan bahwa penurunan kepuasan kerja akibat keadilan distributif yang rendah secara langsung berkontribusi pada peningkatan perilaku menyimpang. Kepuasan kerja yang rendah meningkatkan kecenderungan karyawan untuk terlibat dalam perilaku devian, seperti melanggar aturan atau tidak memenuhi kewajiban kerja. Maka *job satisfaction* dapat memediasi hubungan *distributive justice* terhadap *deviance behavior* pada karyawan yang ada di beberapa perusahaan di

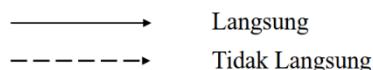
Malaysia. Keadilan organisasi dapat mengurangi perilaku menyimpang di tempat kerja baik secara langsung maupun dimediasi oleh kepuasan kerja (Kim dan Chung, 2019).

H7: *Job satisfaction* memediasi *Distributive Justice* terhadap *Deviance Behavior*

Berdasarkan kerangka berpikir dapat digambarkan model penelitian sebagai berikut:



Gambar II - 1 Model Penelitian



Keterangan:

X1: *Procedural Justice*

X2: *Distributive Justice*

Y: *Deviance Behavior*

Z: *Job satisfaction*

2.4 Hipotesis

Sugiyono (2022:99) menyatakan bahwa: “Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah peneliti, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan”.

Dari definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa hipotesis adalah dugaan yang bersifat tidak pasti berdasarkan rumusan masalah dalam penelitian. Dalam penelitian ini, terdapat hipotesis sebagai berikut:

1. H1: *Procedural Justice* berpengaruh terhadap *Job satisfaction* pada karyawan PT Alfath Propestindo Barokah.
2. H2: *Distributive Justice* berpengaruh terhadap *Job satisfaction* pada karyawan PT Alfath Propestindo Barokah.
3. H3: *Procedural Justice* berpengaruh terhadap *Deviance Behavior* pada karyawan PT Alfath Propestindo Barokah.
4. H4: *Distributive Justice* berpengaruh terhadap *Deviance Behavior* pada karyawan PT Alfath Propestindo Barokah.
5. H5: *Job satisfaction* berpengaruh terhadap *Deviance Behavior* pada karyawan PT Alfath Propestindo Barokah.
6. H6: *Job satisfaction* memediasi *Procedural Justice* terhadap *Deviance Behavior* pada karyawan PT Alfath Propestindo Barokah.
7. H7: *Job satisfaction* memediasi *Distributive Justice* terhadap *Deviance Behavior* pada karyawan PT Alfath Propestindo Barokah.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis metode penelitian kuantitatif, metode penelitian kuantitatif yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif atau statistik, dengan tujuan untuk menggambarkan dan menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2022).

Alasan peneliti menggunakan metode kuantitatif karena dalam penelitian ini lebih menekankan pada pembuktian hipotesis dengan menggambarkan fenomena melalui angka dan statistika. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Procedural Justice* dan *Distributive Justice* terhadap *Deviance Behavior* yang dimediasi oleh *Job satisfaction*. Data yang diperoleh berupa angka yang dapat diolah secara statistik, maka dari itu pengelolahan data dalam penelitian ini menggunakan alat bantu *software* yaitu SPSS Statistik Verdi 22 for windows guna mengidentifikasi proses perhitungan dalam sebuah penelitian.

3.2 Definisi Operasional Variabel

3.2.1 Definisi Variabel

Definisi Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek, organisasi atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik

kesimpulanya. Secara sederhana variabel adalah jawaban atas pertanyaan “apa yang diteliti” (Sugiyono, 2022:57). Menurut hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain maka macam – macam variabel dalam penelitian dapat dibedakan menjadi:

3.2.1.1 Variabel *Independen*

Variabel *Independen* dalam Bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel bebas. Penelitian melambangkan variabel *Independen* dengan huruf X. Menurut Sugiyono (2022:57) “Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel *dependen* (terikat)”.

Dalam penelitian ini menggunakan dua variabel *Independen* (bebas) yaitu *Procedural Justice* (X1) dan *Distributive Justice* (X2):

1) *Procedural Justice* (X1)

Procedural Justice (Keadilan Prosedural) adalah keadilan organisasi yang berhubungan dengan prosedur pengambilan keputusan oleh organisasi yang ditunjuk kepada anggotanya (Alotaibi, 2001).

2) *Distributive Justice* (X2)

Distributive Justice (Keadilan Distributif) merupakan keadilan yang berasal dari hasil – hasil (*outcomes*) yang diterima seseorang (Hwei *et al*, 2012).

3.2.1.2 Variabel *Dependen*

Variabel *Dependen* dalam Bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel terikat. Penelitian melambangkan variabel *dependen* dengan huruf Y. Menurut Sugiono (2022:57) “Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas”. Variabel *dependen* dalam penelitian ini adalah *Deviance Behavior* (Y). *Deviance Behavior* (Perilaku Penyimpangan) adalah masalah umum yang dihadapi hampir semua organisasi. Seperti melakukan istirahat yang berlebihan, bekerja lambat, pencurian dan yang lainnya (Nasir *et al*, 2012).

3.2.1.3 Variabel Intervening

Dalam penelitian melambangkan variabel Intervening dengan huruf (Z). variabel Intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel *Independen* dengan *dependen*, tetapi tidak dapat diamati dan diukur. Variabel ini merupakan variabel penyela/ antara yang terletak di antara variabel *Independen* dan *dependen*, sehingga variabel *Independen* tidak langsung mempengaruhi berubahnya atau timbulnya variabel *dependen* (Sugiyono, 2022:59). Variabel intervening dalam penelitian ini adalah *Job satisfaction* (Z). *Job satisfaction* menurut (Spector, 1997) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sesuatu yang dirasakan seseorang tentang pekerjaannya.

3.2.2 Pengukuran Variabel

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan instrument untuk mengumpulkan data yang dibutuhkan. Instrument berfungsi untuk mengukur nilai sebuah variabel yang diteliti, maka setiap instrument yang digunakan harus memiliki skala pengukuran. Oleh karena itu, dalam penelitian ini digunakan skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian, fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak ukur menyusun item – item instrument yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan (Sugiyono, 2022:152).

Instrument pengukuran masing – masing variabel dalam penelitian ini diambil dari peneliti terdahulu. Variabel *Deviance Behavior* (Y) kuesioner yang disusun berdasarkan dimensi dan indikator yang dikemukakan oleh Bennet dan Robinson (2000) dimana totalnya memiliki 6 item pertanyaan. Selanjutnya pengukuran variabel *Job satisfaction* (Z) menggunakan kuesioner yang disusun berdasarkan dimensi dan indikator dari *Job satisfaction* yang dikemukakan oleh Luthans, Fred. 2006 dimana totalnya memiliki 7 item pertanyaan.

Kemudian untuk pengukuran variabel *Procedural Justice* (X1) menggunakan kuesioner yang disusun berdasarkan indikator menurut

Moorman, R. H. (1991) dimana total memiliki 7 item pertanyaan.

Selanjutnya pengukuran variabel *Distributive Justice* (X2) menggunakan kuesioner yang disusun berdasarkan indikator dari Moorman, R. H. (1991) dimana totalnya memiliki 5 item pertanyaan.

Pengukuran jawaban responden menggunakan kriteria penilaian dengan tingkatan sebagai berikut:

Tabel III - 1 Instrumen Skala Likert

No	Alternatif Jawaban	Skor
1	Sangat Setuju (SJ)	5
2	Setuju (S)	4
3	Ragu – Ragu (RG)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono (2022:154)

Peneliti menerangkan variabel bebas, variabel terikat dan variabel intervening dengan menyusun pengukuran pada tebal operasional variabel berikut:

Tabel III - 2 Operasional Variabel

Definisi Variabel	Indikator	Nomer Butir Pertanyaan	Skala Ukur
<i>Procedural Justice</i> (Keadilan Prosedural) (X1)	1) Konsistensi	6	
	2) Kekurangan bias	2	
	3) Kekuatan	5	
	4) Koreksi	7	
	5) Representatif	4	
	6) Norma	1,3	
<i>Procedural Justice</i> , ini merujuk pada persepsi tentang keadilan dari proses yang digunakan untuk menentukan hasil atau keputusan. <i>Procedural Justice</i> fokus pada bagaimana keputusan dibuat, bukan pada hasil akhir dari keputusan tersebut. Aspek-aspek	Moorman, R. H. (1991)		Likert

<p>penting dari <i>Procedural Justice</i> meliputi keterbukaan proses, konsistensi, keadilan, dan kesempatan bagi individu untuk menyuarakan pendapat mereka.</p> <p>Moorman, R. H. (1991)</p>			
<p><i>Distributive Justice</i> (Keadilan Distributif) (X2)</p>	<p>1) <i>Equity</i> 2) <i>Equality</i> 3) <i>Need</i></p>	<p>1,3 2,4 5</p>	
<p><i>Distributive Justice</i> ini merujuk pada persepsi tentang keadilan dari distribusi hasil atau sumber daya. <i>Distributive Justice</i> fokus pada bagaimana hasil akhir dari keputusan atau alokasi sumber daya dirasakan adil oleh individu yang terlibat. Aspek ini sering dikaitkan dengan prinsip-prinsip seperti kesetaraan, kebutuhan, dan kontribusi individu terhadap suatu tugas atau proyek.</p> <p>Moorman, R. H. (1991)</p>	<p>Moorman, R. H. (1991)</p>		<p><i>Likert</i></p>
<p><i>Job satisfaction</i> (Kepuasan Kerja) (Z)</p>	<p>1) Menyukai pekerjaan</p>	<p>1,</p>	
<p><i>Job satisfaction</i> adalah sikap umum individu terhadap pekerjaannya. Perasaan dan pandangan pekerja</p>	<p>2) Gaji yang diterima sesuai dengan tingkat pekerjaan</p>	<p>2</p>	<p><i>Likert</i></p>
	<p>3) Keadilan dalam sistem promosi dan naik jabatan</p>	<p>3</p>	

<p>terhadap berbagai aspek pekerjaannya.</p> <p>Luthans, Fred. 2006</p>	4) Rekan kerja yang mendukung	4,5	
	5) Rekan kerja yang dapat bekerja sama		
<p><i>Deviance Behavior</i> (Perilaku Penyimpangan) (Y)</p> <p><i>Deviance Behavior</i> adalah perilaku sengaja yang secara signifikan melanggar norma-norma organisasi dan pada akhirnya mengancam kinerja individu lainnya, kinerja organisasi atau bahkan keduanya (Bennett & Robinson, 2000).</p>	6) Hubungan dengan atasan	6,7	<i>Likert</i>
	1. Mengabaikan perintah atasan	1	
	2. Memperlambat intensitas kerja dengan sengaja	2,3	
	3. Datang terlambat tanpa izin	4	
	4. Mengambil waktu istirahat lebih lama	5	
	5. Menggosip	6	
	Bennet dan Robinson (2000)		

3.3 Populasi dan Sampel

3.3.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2022:130) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas; objek/ subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah

karyawan PT Alfath Propestindo Barokah, dengan jumlah populasi sebanyak 45 karyawan.

3.3.2 Sampel

Sampel menurut Sugiyono (2022: 131) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam menentukan jumlah sampel yang akan digunakan dalam penelitian harus dilakukan teknik pengambilan sampel yang tepat. Teknik untuk pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah teknik sampling jenuh.

Menurut Sugiyono (2022: 139) sampling jenuh juga sering diartikan sampel yang sudah maksimum, karena ditambah berapapun jumlahnya tidak akan mengubah keterwakilan populasi. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasinya relatif kecil, istilah lain sampel ini adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel.

Menurut Sugiyono (2022:140) sensus adalah teknik pengambilan sampel di mana seluruh anggota populasi dijadikan sebagai sampel semua. Penelitian yang dilakukan pada populasi di bawah 100 sebaiknya dilakukan dengan sensus, sehingga seluruh anggota populasi tersebut dijadikan sampel semua sebagai subjek yang dipelajari atau sebagai responden pemberi informasi.

Tabel III - 3 Data jumlah sampel

1	Finance	1
2	Staff	1
2	Admin	3
3	Teknis	1
4	Helper	18
5	Pest Control	21
Total		45

Sumber: PT Alfath Propestindo Barokah

Oleh karena itu sampel dalam penelitian ini adalah seluruh anggota populasi yaitu karyawan PT Alfath Propestindo Barokah dengan jumlah sampel sebanyak 45 karyawan.

3.4 Waktu dan Tempat Penelitian

3.4.1 Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada karyawan PT Alfath Propestindo Barokah yang bergerak dibidang *facility service* beralamat di Jl. Nyi Gede Cangkring Pondok Mutiara Blok G No.37-38 Tegalsari Plered.

3.4.2 Waktu

Penelitian ini dilakukan pada bulan Maret 2024 sampai dengan Juli 2024.

Tabel III - 4 Waktu Penelitian

No	JENIS KEGIATAN	Tahun 2024															
		APRIL				MEI				JUNI				JULI			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.	Observasi	■															
2.	Penempatan Judul		■														
3.	Pengumpulan Data			■													
4.	Penyusunan BAB 1				■												
5.	Pra Survey					■	■	■	■								
6.	Penyusunan BAB 2 dan 3					■	■	■	■								
7.	Sidang Proposal									■							
8.	Penyebaran Kuesioner										■	■	■				
9.	Pengolahan Data										■	■	■	■			
10.	Penyusunan BAB 4 Dan 5													■	■	■	■
11.	Sidang Skripsi														■		

3.5 Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

3.5.1 Sumber Data

Sumber data dalam sebuah penelitian menurut Sugiyono (2022:213) yaitu:

1. Data Primer

Menurut Sugiyono (2022:213) sumber data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Dalam penelitian ini data primer dilakukan dengan cara wawancara kepada karyawan di PT Alfath Propestindo Barokah, baik secara observasi, wawancara pada karyawan PT Alfath Propestindo Barokah.

2. Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2022:213) data sekunder merupakan sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Dalam penelitian ini menggunakan data berupa jurnal penelitian terdahulu, artikel – artikel yang terakit dengan permasalahan, serta data – data seperti jumlah karyawan PT Alfath Propestindo Barokah.

3.5.2 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data digunakan untuk mengumpulkan data sesuai dengan cara penelitian sehingga diperoleh data yang dibutuhkan. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan, observasi dan kuesioner.

3.5.2.1 Observasi

Menurut Sugiyono (2022:223) observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain, yaitu wawancara dan kuesioner. Kalau wawancara dan kuesioner selalu berkomunikasi dengan orang lain, maka observasi tidak terbatas pada orang, tetapi juga objek – objek alam yang lain. Penting pengumpulan data dengan observasi digunakan bila, penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gelaja alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar.

3.5.2.2 Kuesioner

Menurut Sugiyono (2022:219) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden.

3.6 Teknik Analisis Data

3.6.1 Uji Instrumen

Instrumen yang digunakan dalam sebuah peneliti harus di uji validitas dan reabilitasnya. Uji instrument dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

3.6.1.1 Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2022) uji validitas dilakukan untuk mengukur apakah data yang telah didapat setelah penelitian merupakan data yang valid atau tidak, dengan menggunakan alat ukur yang digunakan

$$r_{xy} = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\}\{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

$$r_{xyz} = \frac{n \sum XYZ - (\sum X)(\sum Y)(\sum Z)}{\sqrt{\{n \sum X^2 - (\sum X)^2\}\{n \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}\{n \sum Z^2 - (\sum Z)^2\}}}$$

Keterangan:

r_{xyz} = Koefisien Korelasi

X = Skor yang ada di butir item

Y = Total Skor

n = Jumlah Subjek

$\sum X$ = Jumlah Skor X

$\sum Y$ = Jumlah Skor Y

$\sum Z$ = Jumlah Skor Z

Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan SPSS

22 for windows dengan tingkat validitas dapat diukur

dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} , dimana df

$= n-2$. Kriteria untuk penilaian uji validitas adalah:

1. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka pernyataan tersebut dikatakan “valid”
2. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka pernyataan tersebut dikatakan “tidak valid”

3.6.1.2 Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2022) menyatakan bahwa uji reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Uji reliabilitas ini dilakukan dengan menggunakan pertanyaan yang telah dinyatakan valid dalam uji validitas dan akan ditentukan reliabilitasnya.

Adapun kriteria keputusan yang diambil, yaitu:

1. Jika nilai Cronbach's Alpha $\alpha > 0,60$ maka "reliabel"
2. Jika nilai Cronbach's Alpha $\alpha < 0,60$ maka "tidak reliabel"

Tabel III - 5 Indeks Koefisien Reliabel

No	Interval	Kriteria
1	$< 0,200$	Sangat Rendah
2	$0,200 - 0,399$	Rendah
3	$0,400 - 0,599$	Cukup
4	$0,600 - 0,799$	Tinggi
5	$0,800 - 1000$	Sangat Tinggi

(Sumber: Sugiyono, 2022:274)

3.6.2 Uji Hipotesis

Untuk menguji hipotesis yang telah diajukan dan untuk menguji pengaruh variabel mediasi (variabel intervening) dalam memediasi variabel *Independen* terhadap variabel *dependen* peneliti menggunakan beberapa analisis, yaitu analisis regresi sederhana (H1, H2, H3, H4, dan H5) dan analisis jalur serta uji sobel (H6 dan H7).

3.6.2.1 Analisis Regresi Sederhana

Regresi sederhana didasarkan pada hubungan fungsional ataupun kausal satu variabel *Independen* dengan satu variabel *dependen* (Sugiyono 2022:300). Analisis regresi sederhana digunakan untuk menguji hipotesis pertama sampai hipotesis kelima. Langkah – langkah dalam analisis regresi sederhana adalah sebagai berikut:

1. Membuat garis linier sederhana

$$Y = a + bX$$

Keterangan:

Y : Subjek dalam variabel *dependen* yang diprediksikan

a : Harga Y bila X = 0 (harga konstan)

b : Angka arah atau koefisien regresi

X : Subjek pada variabel *Independen* yang mempunyai nilai tertentu.

(Sugiyono, 2022:300)

2. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi yaitu untuk melihat besarnya persentase (%) pengaruh variabel X terhadap variabel Y. Koefisien Determinasi yaitu angka yang meunjukkan besarnya derajat kemampuan menerangkan variabel bebas terhadap variabel terikat dari fungsi tersebut. Koefisien determinasi sebagai alat ukur kebaikan dari persamaan regresi yaitu memberikan proporsi atau persentase variasi total

dalam variabel terikat Y yang dijelaskan oleh variabel bebas X. Nilai koefisien determinasi berkisar antara 0 dan 1 ($0 < R^2 < 1$), dengan ketentuan:

- Jika R^2 semakin mendekati angka 1, maka variasi – variasi variabel terikat dapat dijelaskan oleh variasi – variasi dalam variabel bebasnya.
- Jika R^2 semakin menjauh angka 1, maka variasi – variasi variabel terikat semakin tidak bisa dijelaskan oleh variasi – variasi dalam variabel bebasnya.

Tabel III - 6 Interpretasi Koefisien Determinasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono, 274:2022

3. Uji regresi secara parsial

Untuk mengetahui apakah hipotesis (H_1, H_2, H_3, H_4 dan H_5) yang telah ditetapkan diterima atau ditolak, maka dilakukan pengujian secara statistik dengan menggunakan uji statistik t, uji t dilakukan dengan rumus:

$$t = \frac{r(\sqrt{n-2})}{(\sqrt{1-r^2})}$$

Keterangan:

t : t hitung

r : koefisien korelasi

n : jumlah ke – n

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel secara individu dalam menerangkan variasi variabel terikat. Jika t hitung lebih kecil dari pada t tabel dengan taraf signifikansi 5% maka mempunyai pengaruh yang tidak signifikan. Sebaliknya, apabila t hitung lebih besar atau sama dengan t tabel pada taraf signifikansi 5% maka mempunyai pengaruh yang signifikan.

Selain itu, untuk menentukan hipotesis diterima atau tidak dan untuk menentukan signifikansi pengaruh yang terjadi dapat dilakukan dengan cara melihat nilai *Sig* atau signifikansi yang ada dalam tabel coefficients hasil olah data. Apabila nilai *Sig.* lebih kecil dari 0,05 maka hipotesis diterima dengan signifikan. Sebaliknya, jika nilai *Sig.* lebih besar dari 0,05 maka pengaruh yang terjadi tidak signifikan.

3.6.3 Analisis Jalur dan Uji Sobel

Analisis jalur (*path analysis*) merupakan alat analisis yang digunakan untuk menelusuri pengaruh (baik langsung maupun tidak langsung) variabel bebas (*independent*) terhadap variabel

tergangung (*dependent*). Analisis jalur dalam penelitian ini digunakan untuk menguji hipotesis keenam (H6) dan hipotesis ketujuh (H7).

Analisis jalur dan uji sobel digunakan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan dan untuk menguji pengaruh variabel mediasi (variabel imtervening) dalam memediasi variabel *Independen* terhadap variabel *dependen*. Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi berganda. Atau dengan kata lain analisis jalur adalah penggunaan analis regresi untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori (Ghozali, 2011: 249). Berikut ini ditampilkan model analisis jalur hipotesis 6 dan 7:

Jalur 1 = Pengaruh *Procedural Justice* terhadap *Job satisfaction*



Jalur 1 = Pengaruh *Distributive Justice* terhadap *Job satisfaction*



$$Y = bx + e$$

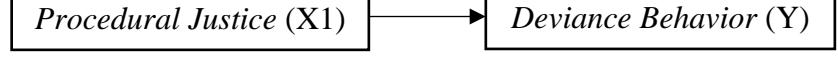
Jalur 2 = Pengaruh *Job satisfaction* terhadap *Deviance Behavior*



$$Z = bx + e$$

Jalur ke 3 = Pengaruh *Procedural Justice* terhadap *Deviance Behavior*

Behavior



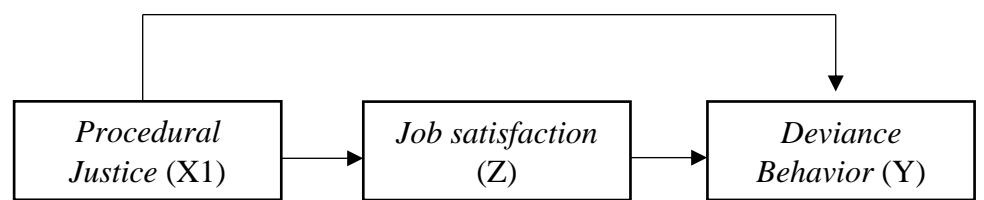
Jalur ke 3 = Pengaruh *Distributive Justice* terhadap *Deviance Behavior*

Behavior

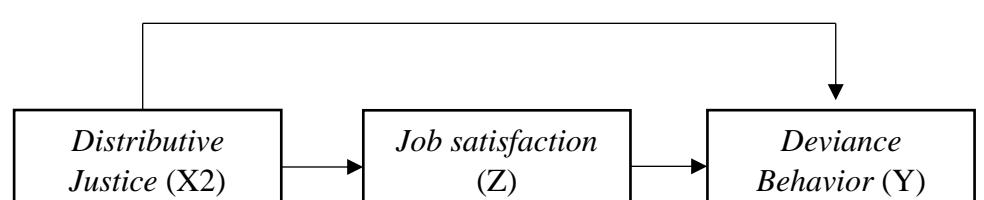
$$Y = bz + e$$



Jalur ke 4 = Pengaruh *Procedural Justice* terhadap *Deviance Behavior*
Behahior dimediasi oleh *Job satisfaction*



Jalur ke 4 = Pengaruh *Distributive Justice* terhadap *Deviance Behavior*
Behahior dimediasi oleh *Job satisfaction*



$$Y = bx + bz + e$$

X1: *Procedural Justice*

X2: *Distributive Justice*

Z: *Job satisfaction*

Y: Deviance Behavior

e: Error

Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikenal dengan uji sobel (sobel *test*). Uji ini mengukur apakah pengaruh tidak langsung dari X ke Y melalui mediasi signifikan. Uji sobel memerlukan nilai dari efek mediasi (a dan b) dan kesalahan standar dari efek tersebut.

Statistic z dari uji sobel dihitung dengan rumus:

$$z = \frac{a \times b}{\sqrt{(b^2 \times SEa^2) + (a^2 \times SEb^2)}}$$

Dimana:

α adalah koefisien jalur dari X ke M

b adalah koefisien jalur dari M ke Y

$SE\alpha$ adalah kesalahan standar dari α

SEb adalah kesalahan standar dari b

Kemudian nilai z dari uji sobel harus lebih besar dari 1,96 untuk menentukan bahwa pengaruh mediasi adalah signifikan pada tingkat signifikansi 0,05. Ini berarti ketika kurang dari 5% menyatakan bahwa adanya efek mediasi yang terjadi.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Karakteristik Responden/ Profil Objek Penelitian

Penelitian ini mengangkat permasalahan mengenai *Procedural Justice* dan *Distributive Justice* terhadap *Deviance Behavior* yang dimediasi oleh *Job Satisfaction* di PT Alfath Propestindo Barokah. Teknik pengambilan data dengan menyebarluaskan kuesioner melalui *google form* yang diolah kepada karyawan PT Alfath Propestindo Barokah yang seluruhnya berjumlah 45. Kemudian dari kuesioner yang telah dibagikan tersebut telah didapatkan hasil sebanyak 45 kuesioner yang telah diisi oleh karyawan PT Alfath Propestindo Barokah.

Para responden yang telah melakukan pengisian kuesioner kemudian akan diidentifikasi berdasarkan beberapa kategori diantaranya jenis kelamin, lama bekerja, pendidikan terakhir, dan umur. Identifikasi ini dilakukan untuk mengetahui karakteristik secara umum para responden penelitian serta identifikasi dilakukan dengan menggunakan bantuan SPSS Statistik versi 22 *for windows*. Berdasarkan hasil penelitian yang dilaksanakan pada 18 Juni 2024 – 2 Agustus 2024, adapun deskripsi karakteristik responden dan analisis hubungan antara responden terhadap variabel yang diteliti terangkum dalam penjelasan berikut ini:

4.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden karyawan PT Alfath Propestindo Barokah di Cirebon dalam penelitian ini menurut jenis kelamin ditunjukkan dalam tabel IV- I dibawah ini:

Tabel IV- 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase (%)
Laki – laki	41 Orang	91,1%
Perempuan	4 Orang	8,9%
Total	45 Orang	100%

Sumber: Data *Primer* Hasil Penelitian 2024

Dari tabel IV – 1 diatas menunjukan bahwa responden yang menjadi objek penelitian ini terdiri dari laki laki sebanyak 41 orang atau 91,1% dari jumlah seluruh responden, sedangkan responden perempuan sebanyak 4 orang atau 8,9%. Dengan demikian dapat dikatakn bahwa responden dari penelitian ini di dominasi oleh karyawan yang berjenis kelamin laki – laki.

Faktor tersebut terjadi karena dilihat dari jenis perusahaan, dimana perusahaan di tempat penelitian ini merupakan perusahaan *pest control*, yang pekerjaannya membutuhkan kekuatan fisik untuk mengangkat peralatan berat atau untuk bekerja dalam kondisi sulit. Menurut (Sorrentino *et al*, 2016) menyatakan bahwa pekerjaan yang memiliki risiko kesehatan dan keselamatan yang tinggi cenderung didominasi oleh laki – laki, sementara pekerjaan yang aman cenderung diisi oleh wanita. Karena wanita cenderung terhambat oleh persepsi sosial yang membatasi peran mereka dalam pekerjaan yang dianggap berbahaya atau membutuhkan kekuatan fisik (Stone, 2013)

4.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja karyawan di PT Alfath Propestindo Barokah dalam penelitian ini menurutda lama bekerja ditunjukkan dalam tabel IV – 2 dibawah ini:

Tabel IV- 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Masa Kerja	Jumlah Responden	Persentase (%)
2 Tahun	3 Orang	6,7%
3 Tahun	2 Orang	4,4%
4 Tahun	10 Orang	22,2%
5 Tahun	9 Orang	20%
6 Tahun	12 Orang	26,7%
8 Tahun	9 Orang	20%
Total	45 Orang	100%

Sumber: Data *Primer* Hasil Penelitian 2024

Dari tabel IV – 2 diatas menunjukkan hasil bahwa responden yang menjadi objek penelitian ini terdiri dari karyawan yang telah bekerja selama dua tahun sebanyak 3 orang atau 6,7% dari seluruh jumlah responden, lama bekerja tiga tahun sebanyak 2 orang atau 4,4% dari seluruh responden, lama bekerja empat tahun sebanyak 10 orang atau 22,2% dari seluruh jumlah responden, kemudian lama bekerja lima tahun sebanyak 9 orang atau 20%, lama bekerja enam tahun sebanyak 12 orang atau 26,7% dari seluruh jumlah responden dan lama bekerja delapan tahun sebanyak 9 orang atau 20% dari seluruh jumlah responden.

Karyawan yang telah lama bekerja biasanya memiliki jangka waktu yang lebih panjang untuk mengevaluasi kepuasan mereka terhadap kondisi kerja, termasuk sejauh mana keadilan distributif

dipertahankan. Mereka dapat memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih stabil jadi mereka merasa sistem *reward* dan kesempatan di tempat kerja itu adil (Schleicher *et al*, 2013). Lama bekerja pada karyawan di PT Alfath Propestindo Barokah mayoritas di 6 tahun yaitu ada 12 karyawan.

4.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Karakteristik responden karyawan PT Alfath Propestindo Barokah dalam penelitian ini menurut pendidikan terakhir ditunjukkan dalam tabel 1V – 3 dibawah ini:

Tabel IV- 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan	Jumlah Responden	Persentase (%)
SMA/ Sederajat	38 Orang	84,4%
D III/ Sarjana Muda	1 Orang	2,2%
Strata 1 (S1)	6 Orang	13,3%
Total	45 Orang	100%

Sumber: Data *Primer* Hasil Penelitian 2024

Dari tabel IV – 3 diatas menunjukkan bahwa responden yang menjadi objek penelitian ini terdiri dari karyawan yang memiliki pendidikan terakhir SMA/ Sederajat sebanyak 38 orang atau 84,4% dari seluruh jumlah responden, pendidikan terakhir Sarjana Muda (D III) sebanyak 1 orang atau 2,2% dari seluruh jumlah responden dan pendidikan terakhir Strata 1 (S1) sebanyak 6 orang atau 13,3% dari seluruh jumlah responden. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa responden dari penelitian ini di dominasi oleh karyawan yang memiliki pendidikan SMA/ Sederajat.

Dalam dunia industri *pest control* seringkali pendidikan terakhir yang diperlukan cenderung berada di tingkat SMA atau setara. Hal ini disebabkan kerena pekerjaan di bidang ini menekankan pada keterampilan praktis dan pengetahuan teknis dalam mengelola dan menangani masalah pestisida serta pengendalian hama. Meskipun begitu, dalam beberapa perusahaan atau posisi gelar pendidikan yang lebih tinggi dalam bidang terkait seperti biologi atau teknik lingkungan bisa menjadi nilai tambah (Dara, 2019).

4.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur Responden

Karakteristik responden karyawan PT Alfath Propestindo Barokah dalam penelitian ini menurut usia ditunjukkan dalam tabel IV – 4 dibawah ini:

Tabel IV- 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Umur Responden

Usia	Jumlah Responden	Persentase (%)
<25 Tahun	6 Orang	13,3%
26 – 35 Tahun	31 Orang	68,9%
36 – 45 Tahun	6 Orang	13,3%
>46 Tahun	2 Orang	4,4%
Total	45 Orang	100%

Sumber: Data *Primer* Hasil Penelitian 2024

Dari tabel IV – 4 diatas menunjukkan bahwa jumlah responden yang berumur kurang dari 25 tahun sebanyak 6 orang dengan persentase 13,3% dari seluruh jumlah responden, responden yang berumur 26 – 35 tahun sebanyak 31 orang dengan persentase 68,9%, kemudian responden yang berumur 36 – 45 tahun sebanyak 6 orang dengan persentase 13,3% dari seluruh jumlah responden dan responden yang

berumur diatas 46 tahun sebanyak 2 orang atau dengan persentase 4,4% dari seluruh jumlah responden. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa responden dari penelitian ini didominasi oleh karyawan yang berusia 26 – 35 Tahun.

Usia 26 – 35 tahun dianggap sebagai puncak produktivitas dalam banyak konteks pekerjaan. Karyawan dalam kelompok usia ini sering menunjukkan usaha kerja yang tinggi karena mereka berada pada fase awal hingga pertengahan karir mereka dan berupa membangun reputasi profesional yang kuat (Humpert & Pfeifer, 2013). Karena karyawan dalam kelompok usia ini biasanya berada dalam fase pertumbuhan karir dimana promosi dan pengakuan menjadi tujuan utama. Jika merasa alokasi penghargaan tidak adil, hal ini dapat menurunkan motivasi dan kinerja mereka (Gori *et al*, 2020)

4.2 Hasil Penelitian

4.2.1 Uji Instrumen

Instrument yang digunakan dalam penelitian harus diuji kevalidan dan konsistensinya. Uji instrument dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

4.2.1.1 Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2022) uji validitas dilakukan untuk mengukur apakah data yang valid atau tidak, dengan menggunakan alat ukur. Kemudian tingkat validitas dapat diukur dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} , dimana $df = n-2$. Kriteria untuk penilaian uji validitas adalah

jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka pernyataan tersebut dikatakan valid, namun jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka pernyataan tersebut dikatakan tidak valid. Dengan menggunakan jumlah responden 43 maka nilai r_{tabel} dapat diperoleh adalah 0,294.

Tabel IV- 5 Uji Validitas instrument variabel bebas (X)

No	Variabel	Item pernyataan	R _{hitung}	R _{tabel}	Keterangan
1	<i>Procedural Justice</i>	PJ 1	0,555	0,294	Valid
		PJ 2	0,577		Valid
		PJ 3	0,504		Valid
		PJ 4	0,654		Valid
		PJ 5	0,597		Valid
		PJ 6	0,520		Valid
		PJ 7	0,593		Valid
2	<i>Distributive Justice</i>	DJ 1	0,734	0,294	Valid
		DJ 2	0,766		Valid
		DJ 3	0,772		Valid
		DJ 4	0,698		Valid
		DJ 5	0,842		Valid

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS 22

Tabel IV- 6 Uji validitas instrument variabel intervening (Z)

No	Variabel	Item Pernyataan	R _{hitung}	R _{tabel}	Keterangan
3	<i>Job satisfaction</i>	JS 1	0,642	0,294	Valid
		JS 2	0,560		Valid
		JS 3	0,648		Valid
		JS 4	0,679		Valid
		JS 5	0,677		Valid
		JS 6	0,533		Valid
		JS 7	0,690		Valid

Sumber: Hasil Pengelolahan SPSS 22

Tabel IV- 7 Uji Validitas Instrumen variabel terikat (Y)

No	Varibel	Item Pernyataan	R _{hitung}	R _{tabel}	Keterangan
4	<i>Deviance Behavior</i>	DB 1	0,551	0,294	Valid
		DB 2	0,693		Valid
		DB 3	0,511		Valid
		DB 4	0,502		Valid
		DB 5	0,644		Valid
		DB 6	0,657		Valid

Sumber: Hasil Pengelolahan SPSS 22

Dari tabel IV-5, IV-6 dan IV-7 dapat diketahui bahwa hasil perhitungan dari masing – masing variabel *Procedural Justice* (X1), *Distributive Justice* (X2), kemudian *Job satisfaction* (Z) dan *Deviance Behavior* (Y) memiliki nilai korelasi dengan $R_{hitung} > R_{tabel}$ yaitu 0,294. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua pernyataan instrument dari masing – masing variabel adalah “**valid**” dan data yang diperoleh layak digunakan dalam proses analisa data. Data yang valid ini artinya layak untuk digunakan dalam proses analisa data selanjutnya, dan dapat membantu untuk memahami hubungan antara *Procedural Justice*, *Distributive Justice*, *Job Satisfaction*, dan *Deviance Behavior*.

4.2.1.2 Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2022) menyatakan bahwa uji reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan pernyataan yang telah dinyatakan valid dalam uji validitas dan akan ditentukan reliabilitas. Adapun kriteria keputusan yang diambil yaitu:

1. Jika nilai *Cronbach Alpha* $\alpha > 0,60$ maka reliabel
2. Jika *Cronbach Alpha* $\alpha < 0,60$ maka tidak reliabel

Tabel IV- 8 Indeks Koefisien Reliabel

No	Interval	Kriteria
1	< 0,200	Sangat Rendah
2	0,200 – 0,399	Rendah
3	0,400 – 0,599	Sedang
4	0,600 – 0,799	Tinggi
5	0,800 - 1000	Sangat Tinggi

Sumber: Sugiyono (2022:274)

Adapun hasil uji reliabilitas menggunakan program IBM SPSS 22 sebagai berikut:

Tabel IV- 9 Hasil Perhitungan Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan	Kriteria
1	<i>Procedural Justice</i>	0,657	Reliabel	Tinggi
2	<i>Distributive Justice</i>	0,819	Reliabel	Sangat Tinggi
3	<i>Job Satisfaction</i>	0,743	Reliabel	Tinggi
4	<i>Deviance Behavior</i>	0,628	Reliabel	Tinggi

Sumber: Hasil Pengelolahan SPSS 22

Berdasarkan tabel IV – 9 di atas dapat diketahui variabel *Procedural Justice* memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,657, variabel *Distributive Justice* memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,818, kemudian variabel *Job satisfaction* 0,743 dan variabel *Deviance Behavior* sebesar 0,634. Maka dari semua instrument yang digunakan dalam penelitian ini dapat dinyatakan “**reliabel**” karena *Cronbach Alpha* > 0,60 dengan kriteria “Tinggi” (berada pada interval 0,600 – 0,799) dan dengan kriteria “Sangat Tinggi” (berada pada interval 0,800 – 1000). Reliabilitas yang tinggi dan sangat, memastikan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian dapat memberikan hasil yang konsisten dan dapat dipercaya.

4.2.2 Distribusi Statistik

Data ditabulasikan berdasarkan kriteria tertentu yang menghasilkan suatu data yang dapat digunakan untuk menguji suatu hipotesis penelitian. Hal ini dimaksudkan untuk mengetahui tingkat persepsi yang peneliti teliti yaitu pengaruh *Procedural Justice* (X1) dan *Distributive Justice* (X2) terhadap *Deviance Behavior* (Y) yang dimediasi oleh *Job satisfaction* (Z) di PT Alfath Propertindo Barokah. Dimana setiap butir pernyataan berenteng 1-5 dengan jumlah responden 45 orang. Rata – rata tertinggi 5 dan rata – rata terendah 1 akan dihitung menggunakan kategorisasi dengan interval sebagai berikut:

Tabel IV- 10 Kategori Distribusi Frekuensi

Interval Rata – rata	Keterangan
1,00 – 1,79	Sangat Tidak Baik
1,80 – 2,59	Tidak Baik
2,60 – 3,39	Kurang Baik
3,40 – 4,19	Baik
4,20 – 5,00	Sangat Baik

Sumber: Sugiyono (2022)

Semua interval yang digunakan adalah variabel *Procedural Justice*, *Distributive Justice*, *Job satisfaction* dan *Deviance Behavior* sebagai berikut:

4.2.2.1 Distribusi Frekuensi Variabel *Procedural Justice* (X1)

Berikut adalah hasil dari distribusi frekuensi pada variabel *Procedural Justice* (X1):

Tabel IV- 11 Hasil Jawaban Responden Pada Variabel *Procedural Justice* (X1)

No	Item Pernyataan	Bobot Skor					Total Skor	Mean	Kategori
		5	4	3	2	1			
1	Keadilan prosedural untuk memberikan umpan balik yang berguna terkait keputusan perusahaan dan implementasinya.	0	0	13	29	3	100	2,22	Tidak Baik
2	Keadilan prosedural untuk mendengarkan kekhawatiran semua orang yang terpengaruh oleh keputusan perusahaan.	0	0	17	27	1	106	2,35	Tidak Baik
3	Keadilan prosedural untuk memungkinkan klarifikasi atau informasi tambahan tentang keputusan perusahaan.	0	0	11	30	4	97	2,15	Tidak Baik
4	Keadilan prosedural untuk melibatkan semua pihak yang terpengaruh oleh keputusan dalam proses pengambilan keputusan.	0	0	14	27	4	100	2,22	Tidak Baik
5	Keadilan prosedural untuk membantu karyawan mengumpulkan informasi yang akurat untuk pengambilan keputusan.	0	0	10	30	5	95	2,11	Tidak Baik
6	Keadilan prosedural untuk menghasilkan standar sehingga keputusan dapat dibuat secara konsisten.	0	0	12	30	3	99	2,2	Tidak Baik
7	Keadilan prosedural untuk memberikan kesempatan untuk mengajukan banding atau menantang keputusan perusahaan.	0	0	11	31	4	99	2,2	Tidak Baik
Total Rata – Rata								2,20	Tidak Baik

Sumber: Data *Primer* Hasil Penelitian 2024

Dari tabel IV – 11 dapat dilihat bahwa nilai rata – rata skor kuesioner pada variabel *Procedural Justice* (X1) sebesar 2,20 dan masuk ke dalam interval tidak baik karena nilai rata – rata berkisar antara 1,80 – 2,59. Sehingga dapat diartikan bahwa kondisi variabel *Procedural Justice* di PT Alfath Propestindo

Barokah cenderung tidak baik. Untuk lebih jelasnya tanggapan karyawan terhadap *Procedural Justice* adalah sebagai berikut:

1. *Procedural Justice* berdasarkan pernyataan **keadilan prosedural untuk memberikan umpan balik yang berguna terkait keputusan perusahaan dan implementasinya**, 29 responden menyatakan tidak setuju karena mereka merasakan bahwa proses memberian umpan balik tidak dijalankan dengan adil atau efektif oleh perusahaan atau karyawan tersebut merasakan bahwa umpan balik yang diberikan tidak diimplementasikan dengan cara yang adil sehingga mengurangi kepercayaan mereka terhadap proses tersebut. Maka perusahaan harus mengembangkan dan mengimplementasikan sistem yang memungkinkan karyawan memberikan umpan balik dengan mudah dan merasa bahwa umpan balik mereka didengar dan dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan. Ketika karyawan merasa bahwa umpan balik mereka dihargai dan digunakan untuk memperbaiki kebijakan dan prosedur, mereka akan lebih percaya pada keadilan prosedural perusahaan.
2. *Procedural Justice* berdasarkan pernyataan **keadilan prosedural untuk mendengarkan kekhawatiran semua orang yang terpengaruh oleh keputusan perusahaan**, 27 responden menyatakan tidak setuju karena mereka

merasakan perusahaan tidak mendengarkan atau mempertimbangkan kekhawatiran mereka dengan baik. Oleh karena itu perusahaan perlu membentuk komite khusus yang terdiri dari perwakilan karyawan dari berbagai devisi untuk mengumpulkan dan menyampaikan kekhawatiran serta saran dari seluruh karyawan kepada manajemen. Komite ini bertugas untuk memastikan bahwa suara karyawan didengar secara efektif dan dipertimbangkan dalam setiap keputusan perusahaan. Dengan adanya komite ini, karyawan akan merasa bahwa kekhawatiran mereka didengar dan dipertimbangkan secara serius oleh perusahaan, meningkatkan rasa keterlibatan dan kepercayaan terhadap proses pengambilan keputusan.

3. *Procedural Justice* berdasarkan pernyataan **keadilan prosedural untuk memungkinkan klarifikasi atau informasi tambahan tentang keputusan perusahaan**, 30 responden menyatakan tidak setuju, bahwa yang mereka rasakan keputusan diambil secara tertutup tanpa memberikan informasi yang cukup kepada mereka, serta mereka tidak memahami alasan di balik keputusan tersebut dan oleh sebab itu timbulnya rasa ketidakpuasan atau rasa bingung. Maka ketika melakukan keputusan harus memperhatikan setelah keputusan itu telah ditentukan, seperti memberikan kesempatan bagi karyawan yang masih

memiliki pertanyaan atau kekhawatiran setelah penjelasan umum untuk melakukan konsultasi individu dengan manajer atau HR. Ini bisa dilakukan melalui pertemuan langsung atau saluran komunikasi yang lebih pribadi.

4. *Procedural Justice* berdasarkan pernyataan **keadilan prosedural untuk melibatkan semua pihak yang terpengaruh oleh keputusan dalam proses pengambilan keputusan**, 27 responden menyatakan mereka tidak setuju karena mereka merasakan bahwa proses pengambilan keputusan tidak adil atau tidak merata di mana hanya beberapa orang atau kelompok tertentu yang benar – benar memiliki pengaruh dalam keputusan yang diambil. Maka sebelum keputusan final diambil, karyawan harus diberikan kesempatan untuk memberikan umpan balik mengenai keputusan yang diusulkan. Setelah keputusan diambil, lakukan sesi evaluasi untuk melihat bagaimana keputusan tersebut diterima dan apakah ada perbaikan yang perlu dilakukan. cara ini memastikan bahwa keputusan yang diambil mempertimbangkan semua sudut pandang, serta menunjukkan bahwa perusahaan peduli dengan dampak keputusan terhadap karyawan.
5. *Procedural Justice* berdasarkan pernyataan **keadilan prosedural untuk membantu karyawan mengumpulkan informasi yang akurat untuk pengambilan keputusan**,

30 responden menyatakan tidak setuju karena mereka merasakan bahwa informasi yang penting tidak mudah diakses oleh semua karyawan dan mereka juga merasa bahwa proses pengambilan keputusan tidak transparan sehingga mereka tidak tahu bagaimana informasi yang mereka berikan akan digunakan atau tidak yakin apakah masukan mereka akan dipertimbangkan. Perusahaan perlu mengimplementasikan sistem di mana karyawan dapat memberikan umpan balik secara terbuka mengenai informasi yang tersedia untuk pengambilan keputusan. Pastikan ada mekanisme untuk menindaklanjuti umpan balik ini, seperti dengan memperbarui atau memperjelas informasi yang diperlukan. Sistem ini memungkinkan karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam memastikan bahwa informasi yang tersedia relevan dan mudah diakses, serta meningkatkan rasa keterlibatan mereka dalam proses pengambilan keputusan.

6. *Procedural Justice* berdasarkan pernyataan **keadilan prosedural untuk menghasilkan standar sehingga keputusan dapat dibuat secara konsisten**, 30 responden menyatakan tidak setuju kerena yang mereka rasakan walauapun perusaaan memiliki standar dalam pengambilan keputusan, mereka merasakan bahwa standar tersebut tidak diterapkan secara konsisten oleh perusahaan. Maka

perusahaan bisa mengadakan diskusi terbuka atau forum karyawan secara berkala di mana karyawan dapat berbagi pengalaman dan pandangan mereka mengenai penerapan standar dalam pengambilan keputusan. Manajemen harus hadir dan mendengarkan masukan secara langsung, serta memberikan klarifikasi jika diperlukan. Forum ini memberikan ruang bagi karyawan untuk menyuarakan kekhawatiran mereka secara langsung, dan bagi manajemen untuk menjelaskan alasan di balik keputusan tertentu, yang dapat membantu meningkatkan transparansi dan konsistensi.

7. *Procedural Justice* berdasarkan pernyataan **keadilan prosedural untuk memberikan kesempatan untuk mengajukan banding atau menantang keputusan perusahaan**, 31 responden menyatakan tidak setuju karena mereka merasakan bahwa proses bading tidak adil, kemudian mereka juga tidak diberikan informasi yang cukup tentang bagaimana banding diproses dan diputuskan sehingga hal tersebut dapat menurunkan rasa kepercayaan dan kepuasan mereka terhadap proses pengambilan keputusan. Perusahaan perlu memperhatikan setelah proses banding selesai, sediakan mekanisme bagi karyawan untuk memberikan umpan balik tentang pengalaman mereka dalam proses tersebut. Hal ini dapat dilakukan melalui

survei anonim atau wawancara dengan departemen SDM.

Umpatan balik ini dapat digunakan untuk terus meningkatkan proses banding, serta menunjukkan kepada karyawan bahwa pendapat mereka dihargai dan dipertimbangkan.

Berdasarkan rekapitulasi distribusi diatas dapat diketahui jika nilai rata – rata terkecil terdapat pada pernyataan PJ5 dengan rata – rata sebesar 2,11. Sedangkan nilai rata – rata terbesar terdapat pada kategori pernyataan PJ2 sebesar 2,35.

Dapat disimpulkan bahwa pernyataan skor terkecil yaitu pernyataan PJ5 yang memiliki rata – rata sebesar 2,11 dengan kalimat “keadilan prosedural untuk membantu karyawan mengumpulkan informasi yang akurat untuk pengambilan keputusan” menunjukkan bahwa karyawan PT Alfatih Propesindo Barokah merasakan bahwa informasi penting tidak dapat diakses oleh semua karyawan kemudian untuk pengambilan keputusan tidak transparan sehingga karyawan tidak mengetahui bagaimana informasi yang mereka berikan akan digunakan atau tidak serta mereka juga tidak yakin apakah masukan mereka akan dipertimbangkan atau tidak.

Sedangkan nilai rata – rata terbesar yang terdapat pada pernyataan PJ2 yang memiliki rata – rata sebesar 2,35 dengan kalimat “keadilan prosedural untuk mendengarkan kekhawatiran semua orang yang terpengaruh oleh keputusan perusahaan” menunjukkan meskipun prosedur mendengarkan kekhawatiran

diterapkan, karyawan tetap merasa bahwa hasil dari proses ini tidak adil atau tidak merata. Persepsi ini dapat terbentuk jika keputusan yang diambil tidak mempertimbangkan dengan baik kepentingan semua pihak terpengaruh.

4.2.2.2 Distribusi Frekuensi Variabel *Distributive Justice* (X2)

Berikut adalah hasil distribusi frekuensi pada variabel *Distributive Justice* (X2):

Tabel IV- 12 Hasil Jawaban Responden Pada Variabel *Distributive Justice* (X2)

No	Item Pernyataan	Bobot Skor					Total Skor	Mean	Kategori
		5	4	3	2	1			
1	Keadilan dalam memberi penghargaan atas jumlah usaha yang dilakukan	0	0	12	26	7	95	2,11	Tidak Baik
2	Keadilan dalam memberi imbalan atas tanggung jawab pekerjaan	0	0	14	22	9	95	2,11	Tidak Baik
3	Keadilan dalam memberi penghargaan atas pekerjaan yang telah dilakukan dengan baik	0	0	10	28	7	93	2,06	Tidak Baik
4	Keadilan dalam memberikan imbalan atas stress dan ketegangan pekerjaan	0	0	13	25	7	96	2,13	Tidak Baik
5	Keadilan dalam memberikan penghargaan atas jumlah pengalaman yang dimiliki	0	0	15	23	7	98	2,17	Tidak Baik
Total Rata – Rata								2,10	Tidak Baik

Sumber: Data *Primer* Hasil Penelitian 2024

Dari tabel IV – 12 dapat dilihat bahwa nilai rata – rata skor kuesioner pada variabel *Distributive Justice* (X2) sebesar 2,10 dan masuk ke dalam interval tidak baik karena nilai rata – rata berkisar antara 1,80 – 2,59. Sehingga dapat di artikan bahwa kondisi variabel *Distributive Justice* di PT Alfath Propestindo

Barokah cenderung tidak baik. Untuk lebih jelasnya tanggapan karyawan terhadap *Distributive Justice* adalah sebagai berikut:

1. *Distributive Justice* berdasarkan pernyataan **keadilan dalam memberi penghargaan atas jumlah usaha yang dilakukan**, 26 responden menyatakan mereka tidak setuju untuk keadilan dalam memberikan penghargaan atas jumlah usaha yang mereka lakukan. Hal ini bisa terjadi oleh beberapa faktor salah satunya, karyawan tidak memahami kriteria atau standar yang digunakan untuk memberikan penghargaan. Tanpa pemahaman yang jelas, mereka merasa bahwa penghargaan tidak diberikan berdasarkan usaha atau kontribusi yang sebenarnya. Maka yang harus diperhatikan, membuat kriteria penghargaan yang jelas dan terukur, dan komunikasikan secara terbuka kepada semua karyawan. Kriteria ini harus mencakup indikator spesifik yang digunakan untuk menilai usaha dan kontribusi karyawan. Dengan kriteria yang jelas, karyawan akan memiliki pemahaman yang lebih baik tentang apa yang diperlukan untuk mendapatkan penghargaan, meningkatkan rasa keadilan dan motivasi mereka.
2. *Distributive Justice* berdasarkan pernyataan **keadilan dalam memberi imbalan atas tanggung jawab pekerjaan**, 22 responden menyatakan mereka tidak setuju bahwa adanya keadilan dalam memberi imbalan atas

tanggung jawab pekerjaan. Adapun permasalahan itu terjadi salah satunya karena karyawan merasa bahwa imbalan yang mereka terima tidak sebanding dengan tingkat tanggung jawab yang mereka lakukan. Misalnya, karyawan yang memegang tanggung jawab yang lebih besar merasa bahwa imbalan yang diberikan tidak cukup mencerminkan kontribusi dan beban kerja mereka. Maka perusahaan perlu meninjau struktur imbalan perusahaan untuk memastikan bahwa imbalan diberikan sesuai dengan tingkat tanggung jawab yang diemban. Pertimbangkan untuk melakukan penyesuaian jika ditemukan ketidaksesuaian antara tanggung jawab dan imbalan. Penyesuaian ini akan memastikan bahwa karyawan merasa dihargai secara adil sesuai dengan tanggung jawab mereka, meningkatkan kepuasan.

3. *Distributive Justice* berdasarkan **keadilan dalam memberi penghargaan atas pekerjaan yang telah dilakukan dengan baik**, 28 responden menyatakan mereka tidak setuju bahwa adanya keadilan dalam memberi penghargaan atas pekerjaan yang telah dilakukan dengan baik. Salah satunya penyebabnya karyawan tidak memahami kriteria atau standar yang digunakan untuk memberikan penghargaan. Tanpa pemahaman yang jelas, mereka mungkin merasa bahwa penghargaan tidak diberikan

berdasarkan prestasi yang sebenarnya. Maka perusahaan perlu mengembangkan kriteria yang jelas dan terukur untuk penghargaan berdasarkan prestasi karyawan. Pastikan bahwa kriteria ini mencakup berbagai aspek dari kinerja yang diinginkan dan komunikasikan secara terbuka kepada semua karyawan. Kriteria yang jelas akan membantu karyawan memahami apa yang diharapkan dari mereka dan bagaimana prestasi mereka dinilai, meningkatkan rasa keadilan dalam pemberian penghargaan.

4. *Distributive Justice* berdasarkan pernyataan **keadilan dalam memberikan imbalan atas stress dan ketegangan pekerjaan**, 25 responden menyatakan tidak seujut atas keadilan mengenai pemberian imbalan atas stress dan ketegangan pekerjaan. Seperti ketika karyawan merasa bahwa dampak stres dan ketegangan pekerjaan mereka tidak diakui atau dihargai. Mereka merasa bahwa perusahaan tidak cukup memperhatikan atau menghargai tantangan yang mereka hadapi dalam pekerjaan. Perusahaan perlu membuat kebijakan seperti mendukung kesejahteraan mental karyawan, termasuk program dukungan kesehatan mental, konseling, dan manajemen stres. Sosialisasikan kebijakan ini kepada seluruh karyawan dan pastikan bahwa mereka tahu cara mengakses dukungan yang tersedia. Kebijakan ini menunjukkan bahwa

perusahaan peduli terhadap kesejahteraan mental karyawan dan memberikan dukungan yang diperlukan untuk mengatasi stres dan ketegangan.

5. *Distributive Justice* berdasarkan pernyataan **keadilan dalam memberikan penghargaan atas jumlah pengalaman yang dimiliki** 23 responden menyatakan tidak setuju atas keadilan dalam memberikan penghargaan atas pengalaman yang dimiliki. Salah satu faktor yang dirasakan karyawan bahwa perusahaan tidak cukup mengakui atau menghargai pengalaman yang mereka miliki. Mereka merasa bahwa pengalaman mereka tidak dipertimbangkan dengan baik dalam sistem penghargaan. Oleh karena itu perusahaan perlu menentukan kriteria yang jelas untuk memberikan penghargaan berdasarkan pengalaman kerja. Ini bisa mencakup lamanya pengalaman, keterampilan yang diperoleh, dan kontribusi yang dihasilkan dari pengalaman tersebut. Kriteria yang jelas akan membantu karyawan memahami bagaimana pengalaman mereka mempengaruhi penghargaan yang mereka terima, meningkatkan rasa keadilan.

Berdasarkan rekapitulasi distribusi diatas dapat diketahui jika nilai rata – rata terkecil pada pernyataan DJ3 yaitu sebesar 2,06 sedangkan nilai rata – rata terbesar terdapat pada pernyataan DJ5 yaitu sebesar 2,17. Dapat disimpulkan bahwa

pernyataan dengan skor terkecil yaitu pernyataan DJ3 yang memiliki rata – rata sebesar 2,06 dengan kalimat “Keadilan dalam memberi penghargaan atas pekerjaan yang telah dilakukan dengan baik” menunjukkan bahwa masih ada beberapa karyawan di PT Alfath Propestindo Barokah tidak mendapatkan keadilan penghargaan atas pekerjaan yang sudah mereka lakukan dengan baik.

Sedangkan nilai rata – rata terbesar yang terdapat pada pernyataan DJ5 yang memiliki rata – rata sebesar 2,17 dengan kalimat “Keadilan dalam memberikan penghargaan atas jumlah pengalaman yang dimiliki” menunjukkan bahwa karyawan PT Alfah Propestindo Barokah merasa bahwa mereka tidak mendapatkan keadilan atas jumlah pengalaman yang dimiliki.

4.2.2.3 Distribusi Frekuensi Variabel *Job satisfaction* (Z)

Barikut adalah hasil distribusi frekuensi pada variabel *Job satisfaction* (Z):

Tabel IV- 13 Hasil Jawaban Responden Pada Variabel *Job satisfaction* (Z)

No	Item Pernyataan	Bobot Skor					Total Skor	Mean	Kategori
		5	4	3	2	1			
1	Saya menyukai pekerjaan saya saat ini	0	1	27	16	1	118	2,62	Kurang Baik
2	Gaji yang saya terima sudah sesuai dengan tingkat pekerjaan dan adil membuat saya merasa puas dalam bekerja	0	0	21	19	5	106	2,35	Tidak Baik
3	Saya merasa puas karena setiap karyawan memiliki kesempatan untuk berkembang dan promosi naik jabatan	0	0	20	19	6	104	2,31	Tidak Baik

No	Item Pernyataan	Bobot Skor					Total Skor	Mean	Kategori
		5	4	3	2	1			
4	Saya merasa puas karena rekan kerja saya memberikan dukungan dan bantuan saat saya mengalami kesulitan dalam bekerja	0	0	24	20	1	113	2,51	Tidak Baik
5	Saya senang dengan semangat bekerjasama yang baik ditempat saya bekerja	0	0	22	21	2	110	2,44	Tidak Baik
6	Saya merasa puas karena merasa cocok dengan atasan saya yang memberikan dukungan dengan baik	0	0	25	19	1	114	2,53	Tidak Baik
7	Saya puas karena atasan selalu mengawasi dan membingbing pekerjaan karyawan agar terselesaikan dengan baik	0	0	22	23	0	112	2,48	Tidak Baik
Total Rata – Rata								2,46	Tidak Baik

Sumber: Data *Primer* Hasil Penelitian 2024

Dari tabel IV – 13 dapat dilihat bahwa nilai rata – rata skor kuesioner pada variabel *Job satisfaction* (Z) sebesar 2,46 dan masuk ke dalam interval tidak baik karena nilai rata – rata berkisar 1,80 – 2,59. Sehingga dapat di artikan bahwa kondisi variabel *Job satisfaction* di PT Alfath Propestindo Barokah cenderung tidak baik. Maka untuk lebih jelasnya, tanggapan responden terhadap variabel *Job satisfaction* adalah sebagai berikut:

1. *Job satisfaction* berdasarkan **saya menyukai pekerjaan saya saat ini**, 27 responden menyatakan mereka ragu atas pekerjaannya saat ini, jika ada kesempatan lain mereka akan mencari pekerjaan yang lain. Salah satu permasalahannya, karyawan merasa bahwa tidak ada peluang untuk berkembang atau tidak jelas jalur karir

mereka di perusahaan, mereka mungkin merasa kurang terikat dan lebih cenderung mencari peluang lain yang menawarkan kemajuan. Maka perusahaan perlu buat rencana pengembangan karir yang jelas dan tawarkan pelatihan serta peluang pengembangan profesional. Pastikan karyawan tahu tentang jalur karir yang tersedia dan bagaimana mereka dapat maju dalam perusahaan. Peluang pengembangan yang jelas dapat meningkatkan keterikatan karyawan dan mengurangi keinginan mereka untuk mencari kesempatan lainnya.

2. *Job satisfaction* berdasarkan pernyataan **gaji yang saya terima sudah sesuai dengan tingkat pekerjaan dan adil membuat saya merasa puas dalam bekerja,** 21 responden menyatakan mereka ragu, karena gaji yang dan tingkat pekerjaan yang mereka dapatkan tidak sesuai, seringkali perubahan gaji dirasakan karyawan namun mereka mendapatkan gaji yang tidak setara dengan itu tanpa alasan yang jelas. Karyawan merasa bahwa gaji yang mereka terima tidak sesuai dengan tanggung jawab dan tingkat pekerjaan mereka. Ini bisa membuat mereka merasa kurang dihargai dan tidak puas dengan pekerjaan mereka. Oleh karena itu perusahaan harus membuat sistem kompensasi yang jelas dan transparan. Sediakan dokumentasi yang menjelaskan bagaimana gaji

ditentukan, faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi perubahan gaji, dan kriteria penilaian kinerja. Transparansi akan membantu karyawan memahami dasar gaji mereka, mengurangi kebingungan, dan meningkatkan kepercayaan terhadap sistem kompensasi.

3. *Job satisfaction* berdasarkan pernyataan **saya merasa puas karena setiap karyawan memiliki kesempatan untuk berkembang dan promosi naik jabatan**, 20 responden menyatakan mereka ragu atas kepuasan untuk memiliki kesempatan berkembang dan promosi naik jabatan, karena perusahaan ini merupakan perusahaan keluarga jadi peluang itu karir tidak ada. Karyawan mungkin merasa bahwa promosi lebih banyak didasarkan pada hubungan pribadi daripada prestasi kerja atau kompetensi, yang dapat mengakibatkan rasa ketidakadilan dan ketidakpuasan. Maka perusahaan perlu mengimplementasikan sistem penilaian kinerja yang objektif dan adil, serta pastikan bahwa keputusan promosi didasarkan pada kinerja dan prestasi kerja, bukan pada hubungan pribadi. Penilaian yang adil meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap proses promosi dan mengurangi rasa ketidakadilan.
4. *Job satisfaction* **saya merasa puas karena rekan kerja saya memberikan dukungan dan bantuan saat saya**

mengalami kesulitan dalam bekerja, 24 responden menyatakan ragu terhadap kepuasan yang dirasakan mengenai rekan kerja yang saling memberikan dukungan dan bantuan, karena karyawan merasa adanya ketidak cocokan kepada rekan kerjanya. Karyawan merasa bahwa mereka tidak cocok dengan rekan kerja mereka, baik dalam hal kepribadian, cara kerja, atau gaya komunikasi. Ketidakcocokan ini dapat menghambat dukungan dan bantuan yang mereka terima. Perusahaan perlu menyediakan pelatihan untuk meningkatkan keterampilan interpersonal, komunikasi, dan kerja sama tim. Fokus pada bagaimana membangun hubungan yang positif dan memahami perbedaan dalam gaya kerja. Pelatihan ini dapat membantu karyawan memahami dan menghargai perbedaan, serta meningkatkan dukungan dan kolaborasi di antara rekan kerja.

5. *Job satisfaction* berdasarkan pernyataan **saya senang dengan semangat bekerjasama yang baik ditempat saya bekerja,** 22 responden menyatakan bahwa mereka ragu terhadap rasa senang dan semangat dalam melakukan pekerjaan. Faktor-faktor seperti beban kerja yang tinggi, atau kondisi kerja yang tidak nyaman dapat mengurangi semangat kerja dan rasa senang. Oleh karena itu perusahaan mengimplementasikan sistem penghargaan

dan pengakuan yang adil untuk menghargai prestasi dan kontribusi karyawan. Pastikan penghargaan diberikan secara terbuka dan transparan. Penghargaan yang tepat dapat meningkatkan semangat kerja dan motivasi, serta membuat karyawan merasa lebih dihargai.

6. *Job satisfaction* berdasarkan pernyataan **saya merasa puas karena merasa cocok dengan atasan saya yang memberikan dukungan dengan baik**, 25 responden menyatakan ragu atas kepuasan dalam hal atasan yang memberikan dukungan dengan baik. Adanya komunikasi antara atasan dan karyawan tidak efektif, yang menyebabkan kekurangan dukungan atau kebingungan tentang harapan dan kebutuhan. Maka perlu mendorong komunikasi yang terbuka dan transparan antara atasan dan karyawan. Sediakan forum atau pertemuan rutin untuk membahas tantangan, kebutuhan, dan umpan balik. Komunikasi yang baik membantu memastikan bahwa kebutuhan karyawan dipahami dan dipenuhi, serta meningkatkan hubungan dan dukungan yang diberikan.

7. *Job satisfaction* berdasarkan pernyataan **saya puas karena atasan selalu mengawasi dan membimbing pekerjaan karyawan agar terselesaikan dengan baik**, 23 responden menyatakan tidak setuju mengenai atasan yang selalu mengawasi dan membimbing agar pekerjaan

mereka dapat terselesaikan, karena masih banyak karyawan yang menunda pekerjaan tersebut. Seperti, pengawasan yang dilakukan oleh atasan mungkin tidak efektif atau tidak konsisten, sehingga tidak mendorong karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Karyawan mungkin merasa bahwa pengawasan tersebut tidak cukup mendalam atau tidak ada tindakan korektif yang jelas. Maka perusahaan perlu untuk mengembangkan pendekatan pengawasan yang lebih sistematis dan terstruktur. Pastikan bahwa pengawasan mencakup umpan balik yang spesifik dan tindakan korektif jika diperlukan. Pengawasan yang lebih baik dapat membantu memastikan bahwa karyawan tetap berada di jalur yang benar dan menyelesaikan pekerjaan dengan lebih efektif.

Berdasarkan rekapitulasi distribusi diatas dapat diketahui jika nilai rata rata terkecil terdapat pada pernyataan JS3 dan JS2 yaitu sebesar 2,31 dan 2,35. Sedangkan nilai rata – rata terbesar terdapat pada pernyataan JS1 yaitu sebesar 2,62.

Dapat disimpulkan bahwa pernyataan dengan skor terkecil bahwa pernyataan dengan skor terkecil yaitu JS3 yang memiliki rata – rata 2,31 dengan kalimat “saya merasa puas karena setiap karyawan memiliki kesempatan untuk berkembang dan promosi naik jabatan” menunjukkan bahwa masih ada karyawan yang merasa tidak puas untuk kesempatan berkembang dan promosi

yang perusahaan berikan. Selain itu dapat juga disimpulkan bahwa pernyataan dengan skor terkecil selanjutnya yaitu SJ2 yang memiliki rata – rata sebesar 2,35 dengan kalimat “gaji yang saya terima sudah sesuai dengan tingkat pekerjaan dan adil membuat saya merasa puas dalam bekerja” menunjukkan bahwa karyawan PT Alfath Propestindo Barokah, merasakan gaji yang di dapatkan tidak sesuai dengan beban kerja yang diberikan. Sedangkan skor terbesar terdapat pada pernyataan SJ1 yang memiliki rata – rata sebesar 2,62 dengan kalimat “saya menyukai pekerjaan saya saat ini” menunjukkan bahwa karyawan PT Alfath Propestindo Barokah merasakan bahwa mereka masih merasa ragu terhadap pekerjaannya, jika ada kesempatan mendapatkan pekerjaan baik maka mereka akan mempertimbangkan hal tersebut.

4.2.2.4 Distribusi Frekuensi Variabel *Devaince Behavior* (Y)

Berikut adalah hasil distribusi pada variabel *Deviance Behavior* (Y):

Tabel IV- 14 Hasil Jawaban Responden Pada Variabel *Devaince Behavior* (Y)

No	Item Pernyataan	Bobot Skor					Total Skor	Mean	Kategori
		5	4	3	2	1			
1	Saya pernah mengabaikan instruksi atasan	28	17	0	0	0	208	4,62	Sangat Baik
2	Saya pernah tidak berusaha optimal dalam menyelesaikan pekerjaan	29	14	2	0	0	207	4,6	Sangat Baik
3	Saya pernah dengan sengaja bekerja lebih lambat dari biasanya	30	15	0	0	0	210	4,66	Sangat Baik
4	Saya pernah datang terlambat	27	16	2	0	0	205	4,55	Sangat Baik

No	Item Pernyataan	Bobot Skor					Total Skor	Mean	Kategori
		5	4	3	2	1			
5	Saya pernah beristirahat lebih lama dari waktu yang ditentukan	29	16	0	0	0	215	4,77	Sangat Baik
6	Saya sering mengikuti atau terlibat dalam percakapan gosip tentang rekan kerja di tempat kerja	26	19	0	0	0	206	4,57	Sangat Baik
Total Rata – Rata							4,62	Sangat Baik	

Sumber: Data *Primer* Hasil Penelitian 2024

Dari tabel IV – 14 dapat dilihat bahwa nilai rata – rata skor kuesioner pada variabel *Deviance Behavior* (Y) sebesar 4,62 dan masuk ke dalam interval sangat baik karena nilai rata – rata berkisar diantara 4,20 – 5,00. Sehingga dapat di artikan bahwa kondisi variabel *Deviance Behavior* meningkat atau tinggi, mengingat ini merupakan perilaku penyimpangan yang dilakukan karyawan. Namun karena ini merupakan pertanyaan untuk menentukan berapakah karyawan PT Alfath Propestindo Barokah yang melakukan perilaku penyimpangan atau *Deviance Behavior*. Hal ini jika dilihat pada rata – ratanya itu besar 4,66 yang artinya karyawan PT Alfath Propestindo Barokah banyak yang menyetujui perilaku tersebut. Untuk lebih jelasnya tanggapan responden terhadap *Deviance Behavior* adalah sebagai berikut:

1. *Deviance Behavior* berdasarkan pada pernyataan **saya pernah mengabaikan instruksi atasan**, ada 28 responden menyatakan sangat setuju, pernyataan tersebut dimana karyawan itu menyetujui bahwa mereka pernah melakukan perilaku penyimpangan atau *Deviance Behavior* yaitu mengabikan intruksi atasan. Karyawan merasa bahwa

usaha mereka tidak dihargai atau diakui dengan baik. Ketidakpuasan terhadap pengakuan dapat mengakibatkan pengabaian instruksi. Maka perusahaan perlu menciptakan forum atau mekanisme untuk karyawan memberikan umpan balik tentang instruksi dan arahan yang mereka terima. Diskusikan tantangan atau ketidakjelasan secara terbuka. Umpam balik yang konstruktif membantu memperbaiki instruksi dan arahan, serta meningkatkan komunikasi dan pemahaman antara atasan dan karyawan.

2. *Deviance Behavior* berdasarkan pernyataan **saya pernah tidak berusaha optimal dalam menyelesaikan pekerjaan**, 29 responden menyatakan mereka sangat setuju dengan pernyataan bahwa mereka pernah melakukan tindakan tidak optimal dalam menyelesaikan pekerjaan. Faktor yang menjadi penyebabnya seperti karyawan merasa kurang termotivasi untuk berusaha secara optimal karena kurangnya insentif, pengakuan, atau penghargaan atas kerja keras mereka. Tanpa dorongan motivasi, karyawan mungkin tidak merasa perlu memberikan usaha maksimal. Maka perusahaan perlu mengimplementasikan sistem penghargaan dan pengakuan yang adil dan transparan untuk menghargai usaha dan kinerja yang baik. Berikan insentif yang menarik untuk mendorong karyawan agar berusaha secara optimal. Penghargaan dan insentif yang baik dapat

meningkatkan motivasi karyawan dan dorongan mereka untuk berusaha lebih keras.

3. *Deviance Behavior* berdasarkan pernyataan **saya pernah dengan sengaja bekerja lebih lambat dari biasanya**, 30 responden menyatakan bahwa mereka sangat setuju pernah dengan sengaja bekerja lebih lambat dari biasanya, permasalahan yang dirasakan karyawan seperti, karyawan merasa tidak puas dengan manajemen atau kebijakan perusahaan, sehingga mereka bekerja dengan sengaja lebih lambat sebagai bentuk protes atau ketidakpuasan. Oleh karena itu perusahaan perlu memperbaiki hubungan antara manajemen dan karyawan dengan meningkatkan komunikasi, transparansi, dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan. Tawarkan pelatihan kepada manajer untuk meningkatkan keterampilan kepemimpinan mereka. Hubungan yang lebih baik dengan manajemen dapat mengurangi ketidakpuasan dan mendorong karyawan untuk bekerja lebih cepat dan efisien.

4. *Deviance Behavior* berdasarkan pernyataan **saya pernah datang terlambat**, 27 responden menyatakan bahwa mereka sangat setuju pernah melakukan tindakan datang terlambat ke tempat kerja, salah satu faktornya adanya ketidakpuasan terhadap pekerjaan atau lingkungan kerja bisa menyebabkan karyawan merasa kurang termotivasi

untuk datang tepat waktu. Maka perusahaan perlu mengidentifikasi dan menangani faktor-faktor yang menyebabkan ketidakpuasan di tempat kerja. Tingkatkan aspek-aspek seperti lingkungan kerja, gaji, dan peluang pengembangan karir. Kepuasan kerja yang lebih tinggi dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk datang tepat waktu dan berkomitmen pada pekerjaan mereka.

5. *Deviance Behavior* berdasarkan pernyataan **saya pernah beristirahat lebih lama dari waktu yang ditentukan**, 29 responden menyatakan bahwa mereka sangat setuju pernah melakukan jam istirahat lebih lama dari ketentuan yang seharusnya. Karena kurangnya pengawasan atau penegakan kebijakan mengenai waktu istirahat, sehingga karyawan merasa bebas untuk melanggar ketentuan tanpa konsekuensi. Maka perusahaan perlu perketat pengawasan terhadap waktu istirahat dan pastikan bahwa kebijakan diterapkan secara konsisten. Gunakan sistem absensi atau perangkat lunak yang dapat memantau waktu istirahat dengan lebih baik. Pengawasan dan penegakan yang lebih baik dapat mengurangi pelanggaran kebijakan dan memastikan kepatuhan terhadap waktu istirahat yang ditentukan.

6. *Deviance Behavior* berdasarkan pernyataan **saya sering mengikuti atau terlibat dalam percakapan gosip**

tentang rekan kerja di tempat kerja, 26 responden menyatakan sangat setuju bahwa mereka pernah terlibat dalam percakapan gossip mengenai rekan kerjanya.

Permasalahan salah satunya, karyawan merasa bahwa mereka tidak memiliki kesempatan yang adil untuk promosi atau pengembangan karir dan tidak ada forum resmi untuk mendiskusikan aspirasi mereka. Karyawan mulai berbicara di antara mereka sendiri tentang ketidakadilan dalam promosi, membandingkan pengalaman mereka dengan rekan-rekan lain dan menyebarkan kekhawatiran mereka mengenai favoritisme dalam promosi. Maka perusahaan perlu memperhatikan dan menciptakan budaya kerja yang positif dan inklusif. Fokuskan pada nilai-nilai seperti saling menghargai, kerja sama, dan komunikasi terbuka. Budaya kerja yang sehat dapat mengurangi kecenderungan untuk terlibat dalam gosip dan meningkatkan hubungan antar karyawan.

Berdasarkan rekapitulasi distribusi diatas dapat diketahui jika nilai rata – rata terkecil terdapat pada pernyataan DB4 dengan hasil rata – rata sebesar 4,55. Sedangkan untuk nilai rata – rata terbesar terdapat pada pernyataan DB5 yaitu dengan hasil rata – rata sebesar 4,77.

Dapat disimpulkan bahwa pernyataan dengan skor terkecil yaitu pernyataan DB4 yang memiliki hasil rata – rata sebesar 4,55

dengan kalimat “saya pernah datang terlambat” menunjukkan bahwa karyawan di PT Alfath Propesindo Barokah masih banyak yang melakukan tindakan datang terlambat ke tempat kerja.

Sedangkan nilai rata – rata terbesar terdapat pada pernyataan DB5 yang memiliki hasil rata – rata sebesar 4,77 dengan kalimat “saya pernah beristirahat lebih lama dari waktu yang ditentukan” menunjukkan bahwa karyawan PT Alfath Propesindo Barokah masih banyak yang beristirahat lebih lama dari jam yang sudah ditentukan oleh perusahaan.

4.2.3 Uji Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara dari permasalahan yang dirumuskan dan akan diteliti dalam penelitian. Oleh karena itu, perlu adanya pembuktian terhadap kebenaran hipotesis yang telah dirumuskan tersebut.

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini pada dasarnya menggunakan dua teknik dasar, yaitu teknik analisis regresi sederhana dan teknik analisis jalur merupakan penjabaran dari analisis berganda. Analisis regresi sederhana digunakan untuk melakukan uji hipotesis terhadap hipotesis pertama, kedua, ketiga, keempat, dan kelima. Dari kelima hipotesis tersebut perlu mengetahui persentase koefisien determinasi atau seberapa besar kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen, adapun kriteria keputusan yang diambil yaitu:

Tabel IV- 15 Interpretasi Koefisien Determinasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber: Sugiyono, 274:2022

Tabel diatas untuk melihat kontribusi variabel independent terhadap dependen. Selanjutnya dalam pengujian maka untuk hipotesis pertama sampai kelima dilakukan dengan analisis regresi sederhana, kemudian untuk hipotesis keenam da ketujuh menggunakan teknik analisis jalur, berikut hasil yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

4.2.3.1 Uji Hipotesis 1

Pengujian hipotesis pertama dilakukan dengan analisis regresi sederhana menggunakan hasil yang dapat dilihat pada tabel berikut:

1. Analisis Regresi Sederhana

**Tabel IV- 16 Hasil Regresi Linier Sederhana
Procedural Justice (X1) terhadap Job satisfaction (Z)**

Model	Coefficients ^a					
	B	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.	
1 (Constant)	8.833	2.435		3.628	.001	
Procedural Justice	.547	.156	.471	3.499	.001	

a. Dependent Variable: Job satisfaction

Sumber: Hasil output SPSS Statistics 22

Berdasarkan hasil perhitungan diatas memperlihatkan nilai koefisien konstanta adalah sebesar 8,883 koefisien variabel bebas *Procedural Justice* adalah sebesar 0,547. Sehingga

diperoleh persamaan regresi $Y = 8,883 + 0,547X$. Maka dapat ditentukan sebagai beikut:

- 1) Jika konstanta sebesar 8,833 artinya jika *Procedural Justice* (X1) bernilai 0, maka *Job satisfaction* (Z) yang dihasilkan nilainya adalah 8,833 dengan asumsi variabel – variabel lain yang dapat mempengaruhi *Job satisfaction* (Z) dianggap tetap.
- 2) Jika koefisien regresi linier variabel *Procedural Justice* (X1) sebesar 0,547 menyatakan setiap penambahan variabel *Procedural Justice* (X1) sebesar 1 satuan, maka akan menurunkan *Job satisfaction* (Z) di PT Alfath Propestindo Barokah. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara *Procedural Justice* (X1) dengan *Job satisfaction*. Semakin menurun *Procedural Justice* (X1) maka semakin menurun pula *Job satisfaction* (Z).

2. Koefisien Determinasi

Tabel IV- 17 Koefisien Determinasi Variabel *Procedural Justice* (X1) Terhadap *Job satisfaction* (Z)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.471 ^a	.222	.204	2.333
a. Predictors: (Constant), <i>Procedural Justice</i>				

Sumber: Hasil *output SPSS Statistics 22*

Dari tabel diatas, dapat dilihat bahwa nilai Adjusted R Square sebesar 0,204 sehingga persentase pengaruh

Procedural Justice (X1) terhadap *Job satisfaction* (Z) adalah sebesar 20,4% dimana ini masuk ke dalam kategori rendah karena berada pada interval (0,20 – 0,399). Ini berarti meskipun ada pengaruh namun masih banyak faktor lain yang berkontribusi yaitu sebesar 79,6% dipengaruhi oleh faktor lain atau variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

3. Uji T

Dari tabel IV – 16 dapat dilihat bahwa variabel *Procedural Justice* memiliki nilai $t_{hitung} = 3,596$ sedangkan nilai t_{tabel} pada kebebasan (dk) = $45 - 4 = 41$ dan taraf $\alpha = 5\%$ sebesar 1,68288 maka nilai $t_{hitung} = 3,596 > t_{tabel} = 1,68288$. Selain itu, dilihat dari nilai signifikan (sig.t) $0,001 < 0,05$ maka artinya signifikan. Jadi, H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti variabel *Procedural Justice* (X1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job satisfaction* (Z).

4.2.3.2 Uji Hipotesis 2

1. Analisis Regresi Sederhana

**Tabel IV- 18 Hasil Regresi Linier Sederhana
Distirbutive Justice (X2) terhadap Job satisfaction (Z)**

Model	Coefficients ^a				
	B	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.
1 (Constant)	11.052	1.409		7.842	.000
Distributive Justice	.586	.129	.568	4.531	.000
a. Dependent Variable: <i>Job satisfaction</i>					

Sumber: Hasil *output SPSS Statistics 22*

Berdasarkan hasil perhitungan diatas memperlihatkan nilai koefisien konstanta adalah sebesar 11,052 koefisien variabel bebas (X1) adalah sebesar 0,586. Sehingga diperoleh persamaan regresi $Y = 11,052 + 0,586X$. Maka dapat ditentukan sebagai beikut:

- 1) Jika konstanta sebesar 11,052 artinya jika *Distributive Justice* (X2) bernilai 0, maka *Job satisfaction* (Z) yang dihasilkan nilainya adalah 11,052 dengan asumsi variabel – variabel lain yang dapat mempengaruhi *Job satisfaction* dianggap tetap.
- 2) Jika koefisien regresi linier variabel *Distributive Justice* (X2) sebesar 0,586 menyatakan bahwa setiap penambahan variabel *Distributive Justice* (X2) sebesar 1 satuan, maka akan menurunkan *Job satisfaction* (Z) di PT Alfath Propestindo Barokah. Koefisien bernilai positif artinya terjadinya hubungan yang positif antara *Distributive Justice* (X2) dengan *Job satisfaction* (Z).

Ketika *Distributive Justice* (X2) menurun maka *Deviance Behavior* (Z) akan menurunkan juga.

2. Koefisien Determinasi

Tabel IV- 19 Koefisien Determinasi Variabel *Distributive Justice* (X2) Terhadap *Job satisfaction* (Z)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.568 ^a	.323	.307	2.176

a. Predictors: (Constant), *Distributive Justice*

Sumber: Hasil *output SPSS Statistics 22*

Dari tabel diatas, dapat dilihat nilai Adjusted R Square sebesar 0,307 sehingga persentase pengaruh *Distributive Justice* (X2) terhadap *Job satisfaction* (Z) sebesar 30,7%, dimana hal ini masuk ke dalam kategori rendah karena berada pada interval (0,20 – 0,399). Artinya meskipun ada pengaruh namun masih banyak faktor lain yang mempengaruhi yaitu sebesar sedangkan 69,3% dipengaruhi faktor lain atau variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

3. Uji T

Dari tabel IV – 18 diatas dapat dilihat bahwa nilai t_{hitung} = 4,074 sedangkan nilai t_{tabel} pada kebebasan (dk) = 45 – 4 = 41 dan taraf signifikansi $\alpha = 5\%$ sebesar 1,68288 maka nilai t_{hitung} 4,531 > t_{tabel} 1,68288. Selain itu, dilihat dari nilai signifikansi (sig.t) 0,000 < 0,05 maka artinya signifikan. Jadi H_0 tidak diterima dan H_a diterima, yang berarti variabel *Distributive*

Justice (X2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job satisfaction* (Z).

4.2.3.3 Uji Hipotesis 3

1. Analisis Regresi Sederhana

Tabel IV- 20 Hasil Regresi Linier Sederhana *Procedural Justice* (X1) terhadap *Deviance Behavior* (Y)

Model	Coefficients ^a			t	Sig.
	B	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients		
1 (Constant)	33.682	1.721		19.570	.000
<i>Procedural Justice</i>	-.403	.110	-.486	-3.649	.001
a. Dependent Variable: <i>Deviance Behavior</i>					

Sumber: Hasil output SPSS Statistics 22

Berdasarkan hasil perhitungan diatas memperlihatkan nilai koefisien konstanta adalah sebesar 33,682 koefisien variabel bebas (X1) adalah sebesar -0,403. Sehingga diperoleh persamaan regresi $Y = 33,682 + (-0,403)X$. Maka dapat ditentukan sebagai beikut:

- 1) Jika konstanta sebesar 33,682 artinya jika *Procedural Justice* (X1) bernilai 0, maka *Deviance Behavior* (Y) yang dihasilkan nilainya adalah 33,682 dengan asumsi variabel – variabel lain yang dapat mempengaruhi *Deviance Behavior* dianggap tetap.
- 2) Jika koefisien regresi linier variabel *Procedural Justice* (X1) sebesar -0,403 menyatakan bahwa setiap penambahan variabel *Procedural Justice* (X1) sebesar

1 satuan, maka akan meningkatkan *Deviance Behavior* (Y) di PT Alfath Propestindo Barokah. Koefisien bernilai negatif artinya terjadi hubungan negatif antara *Procedural Justice* (X1) dengan *Deviance Behavior* (Y). Semakin menurun *Procedural Justice* (X1) maka untuk *Deviance Behavior* (Y) akan semakin naik.

2. Koefisien Determinasi

Tabel IV- 21 Koefisien Determinasi Variabel *Procedural Justice* (X1) Terhadap *Deviance Behavior* (Y)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.486 ^a	.236	.219	1.649

a. Predictors: (Constant), *Procedural Justice*

Sumber: Hasil *output SPSS Statistics 22*

Dari tabel diatas, dapat dilihat nilai Adjusted R Square sebesar 0,219 sehingga persentase pengaruh *Procedural Justice* (X1) terhadap *Deviance Behavior* (Y) sebesar 21,9% dimana hal ini masuk ke dalam kategori rendah karena berada pada interval (0,20 – 0,399). Artinya meskipun ada pengaruh namun masih banyak faktor lain yang mempengaruhi yaitu sebesar sedangkan 78,1% dipengaruhi faktor lain atau variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

3. Uji T

Dari tabel IV – 20 diatas dapat dilihat bahwa nilai $t_{hitung} = -0,820$ sedangkan nilai t_{tabel} pada kebebasan (dk) = $45 - 4 = 41$ dan

taraf signifikansi $\alpha = 5\%$ sebesar 1,68288 maka nilai $t_{hitung} = -3,820 > t_{tabel} = 1,68288$. Selain itu, dilihat dari nilai signifikansi (sig.t) $0,001 < 0,05$ maka artinya signifikan. Jadi, H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti variabel *Procedural Justice* (X1) secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Deviance Behavior* (Y).

4.2.3.4 Uji Hipotesis 4

1. Analisis Regresi Sederhana

**Tabel IV- 22 Hasil Regresi Linier Sederhana
Distributive Justice (X2) terhadap *Deviance Behavior* (Y)**

Model	Coefficients ^a			t	Sig.
	B	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients		
1 (Constant) <i>Distributive Justice</i>	31.762 -.405	1.021 .094	Beta -.551	31.121 -4.325	.000 .000
a. Dependent Variable: <i>Deviance Behavior</i>					

Sumber: Hasil *output* SPSS Statistics 22

Berdasarkan hasil perhitungan diatas memperlihatkan nilai koefisien konstanta adalah sebesar 31.762 koefisien variabel bebas (X1) adalah sebesar -0,405. Sehingga diperoleh persamaan regresi $Y = 31.762 + (-0,405)X$. Maka dapat ditentukan sebagai beikut:

- 1) Jika konstanta sebesar 31.762 artinya jika *Distributive Justice* (X2) bernilai 0, maka *Deviance Behavior* (Y) yang dihasilkan nilainya adalah 31.762 dengan asumsi variabel – variabel lain yang dapat mempengaruhi *Deviance Behavior* dianggap tetap.

2) Jika koefisien regresi linier variabel *Distributive Justice* (X2) sebesar -0,405 menyatakan bahwa setiap penambahan variabel *Distributive Justice* (X2) sebesar 1 satuan, maka akan membuat *Deviance Behavior* (Y) meningkat pada karyawan PT Alfath Propestindo Barokah. Koefisien bernilai negatif artinya terjadi hubungan negatif antara *Distributive Justice* (X2) terhadap *Deviance Behavior* (Y). Semakin turunnya *Distributive Justice* (X2) maka untuk *Deviance Behavior* (Y) akan semakin meningkat atau naik.

2. Koefisien Determinasi

Tabel IV- 23 Koefisien Determinasi Variabel *Distributive Justice* (X2) Terhadap *Deviance Behavior* (Y)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.551 ^a	.303	.287	1.576

a. Predictors: (Constant), *Distributive Justice*

Sumber: Hasil *output SPSS Statistics 22*

Dari tabel diatas, dapat dilihat Adjusted R Square sebesar 0,287 sehingga persentase pengaruh *Distributive Justice* (X2) terhadap *Deviance Behavior* (Y) sebesar 28,7% dimana hal ini masuk ke dalam kategori rendah karena berada pada interval (0,20 – 0,399). Artinya meskipun ada pengaruh namun masih banyak faktor lain yang

mempengaruhi yaitu sebesar 71,3% dipengaruhi faktor lain atau variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

3. Uji t

Dari tabel IV – 22 diatas dapat dilihat bahwa nilai $t_{hitung} = -3,575$ sedangkan nilai t_{tabel} pada kebebasan (dk) = 45 – 4 = 41 dan taraf signifikansi $\alpha = 5\%$ sebesar 1,68288 maka nilai $t_{hitung} -4.325 > t_{tabel} 1,68288$. Selain itu, dilihat dari signifikansi (sig.t) $0,000 < 0,05$ maka artinya signifikan. Jadi H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti variabel *Distributive Justice* (X2) secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Deviance Behavior* (Y).

4.2.3.5 Uji Hipotesis 5

1. Analisis Regresi Sederhana

Tabel IV- 24 Hasil Regresi Linier Sederhana *Job satisfaction* (Z) terhadap *Deviance Behavior* (Y)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	33.988	1.612		21.081	.000
<i>Job satisfaction</i>	-.378	.092	-.529	-4.090	.000

a. Dependent Variable: *Deviance Behavior*

Sumber: Hasil output SPSS Statistics 22

Berdasarkan hasil perhitungan diatas memperlihatkan nilai koefisien konstanta adalah sebesar 33.988 koefisien variabel bebas (X1) adalah sebesar -0,378. Sehingga diperoleh persamaan regresi $Y = 33.988 + (-0,378)X$. Maka dapat ditentukan sebagai berikut:

- 1) Jika konstanta sebesar 33.988 artinya jika *Job satisfaction* (Z) bernilai 0, maka *Deviance Behavior* (Y) yang dihasilkan nilainya adalah 33.988 dengan asumsi variabel – variabel lain yang dapat mempengaruhi *Deviance Behavior* dianggap tetap.
- 2) Jika koefisien regresi linier variabel *Job satisfaction* (Z) sebesar -0,378 menyatakan bahwa setiap penambahan variabel *Job satisfaction* (Z) sebesar 1 satuan, maka akan meningkatnya *Deviance Behavior* pada karyawan PT Alfath Propestindo Barokah. Koefisien berinilai negatif artinya terjadi hubungan negatif antara *Distributive Justice* (Z) terhadap *Deviance Behavior* (Y). Ketika *Job satisfaction* (Z) maka *Deviance Behavior* akan semakin meningkat atau naik.

2. Koefisien Determinasi

Tabel IV- 25 Koefisien Determinasi Variabel *Job satisfaction* (Z) Terhadap *Deviance Behavior* (Y)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.529 ^a	.280	.263	1.602
a. Predictors: (Constant), <i>Job satisfaction</i>				

Sumber: Hasil *output* SPSS Statistics 22

Dari tabel diatas, dapat dilihat jika nilai Adjusted R Square sebesar 0,263 sehingga persentase pengaruh *Job satisfaction* (Z) terhadap *Deviance Behavior* (Y) sebesar 26,3% dimana hal ini masuk ke dalam kategori rendah karena berada pada interval

(0,20 – 0,399). Artinya meskipun ada pengaruh namun masih banyak faktor lain yang mempengaruhi yaitu sebesar 73,7% dipengaruhi faktor lain atau variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

3. Uji t

Dari tabel IV – 24 diatas dapat dilihat bahwa nilai t_{hitung} = -3,885 sedangkan nilai t_{tabel} pada kebebasan (df) = $45 - 4 = 41$ dan taraf signifikansi $\alpha = 5\%$ sebesar 1,68288 maka nilai t_{hitung} = -4.090 > t_{tabel} 1,68288. Selain itu, dilihat dari nilai signifikansi (sig.t) $0,000 < 0,05$ maka artinya signifikan. Jadi, H_0 ditolak dan H_a diterima, yang berarti variabel *Job satisfaction* (Z) secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Deviance Behavior* (Y).

4.2.3.6 Uji Hipotesis 6

1. Uji Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Pada tahap ini akan menghitung koefisien jalur 1,2, dan 3.

Adapun penjelasan sebagai berikut:

a. Model Jalur 1

Tabel IV- 26 Hasil Uji *Procedural Justice* (X1) terhadap *Job satisfaction* (Z)

Model	Coefficients ^a				
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	8.833	2.435		3.628	.001
<i>Procedural Justice</i>	.547	.156	.471	3.499	.001

a. Dependent Variable: *Job satisfaction*

Sumber: Hasil *output SPSS Statistics* 22

Berdasarkan hasil perhitungan dari tabel IV – 26 diatas, dilihat dari nilai signifikansi (sig.t) $0,001 < 0,05$ maka artinya bahwa pengaruh langsung variabel *Procedural Justice* berpengaruh signifikan terhadap *Job satisfaction*. Jadi kesimpulannya, H_0 ditolak dan H_a diterima.

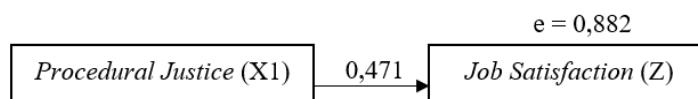
Tabel IV- 27 Koefisien variabel *Procedural Justice* (X1) terhadap *Job satisfaction* (Z)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.471 ^a	.222	.204	2.333
a. Predictors: (Constant), <i>Procedural Justice</i>				

Sumber: Hasil *output SPSS Statistics 22*

Berdasarkan hasil perhitungan dari tabel IV – 27 diatas, diketahui nilai *R Square* sebesar 0,222 maka artinya bahwa kontribusi pengaruh langsung variabel *Procedural Justice* terhadap variabel *Job satisfaction* sebesar 22,2%. Sedangkan nilai e_1 dapat dicari dengan rumus $= \sqrt{1 - 0,222} = 0,882$.

Berikut gambar model jalur 1:



b. Model Jalur 2

Tabel IV- 28 Hasil Uji *Job satisfaction* (Z) terhadap *Deviance Behavior* (Y)

Model	Coefficients ^a				
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	33.988	1.612		21.081	.000
<i>Job satisfaction</i>	-.378	.092	-.529	-4.090	.000
a. Dependent Variable: <i>Deviance Behavior</i>					

Sumber: Hasil *output SPSS Statistics 22*

Berdasarkan hasil perhitungan dari tabel IV – 28 diatas, dilihat dari nilai signifikansi (sig.t) $0,000 < 0,05$ maka artinya bahwa pengaruh langsung variabel *Job satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap *Deviance Behavior*. Jadi kesimpulannya, H_0 ditolak dan H_a diterima.

Tabel IV- 29 Koefisien variabel *Job satisfaction* (Z) terhadap *Deviance Behavior* (Y)

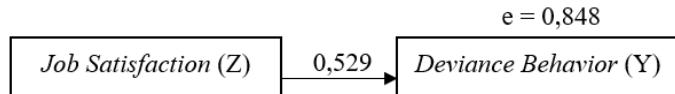
Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.529 ^a	.280	.263	1.602
a. Predictors: (Constant), <i>Job satisfaction</i>				

Sumber: Hasil *output SPSS Statistics 22*

Berdasarkan hasil perhitungan dari tabel IV – 29 diatas, diketahui nilai *R Square* sebesar 0,280 maka artinya bahwa kontribusi pengaruh variabel *Job satisfaction* terhadap variabel *Deviance Behavior* sebesar 28,0%. Sedangkan nilai e^2 dapat

dicari dengan rumus $= \sqrt{1 - 0,280} = 0,848$ berikut model

gambar jalur 2:



c. Model Jalur 3

Tabel IV- 30 Hasil Uji *Procedural Justice* (X1) terhadap *Deviance Behavior* (Y)

Model	Coefficients ^a				
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	33.682	1.721		19.570	.000
Procedural Justice	-.403	.110	-.486	-3.649	.001
a. Dependent Variable: <i>Deviance Behavior</i>					

Sumber: Hasil *output SPSS Statistics 22*

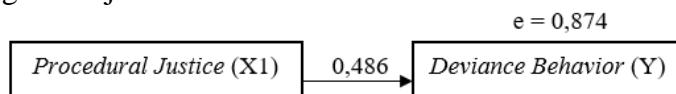
Berdasarkan hasil perhitungan dari tabel IV – 30 diatas, dilihat dari nilai signifikansi (sig.t) $0,001 < 0,05$ maka artinya bahwa pengaruh langsung variabel *Procedural Justice* berpengaruh signifikan terhadap *Deviance Behavior*. Jadi kesimpulannya, H_0 ditolak dan H_a diterima.

Tabel IV- 31 Koefisien variabel *Procedural Justice* (X1) terhadap *Deviance Behavior* (Y)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.486 ^a	.236	.219	1.649
a. Predictors: (Constant), <i>Procedural Justice</i>				

Sumber: Hasil *output SPSS Statistics 22*

Berdasarkan hasil perhitungan dari tabel IV – 31 diatas, diketahui nilai $R\ Square$ sebesar 0,236 maka artinya bahwa kontribusi pengaruh variabel *Job satisfaction* terhadap variabel *Deviance Behavior* sebesar 28,0%. Sedangkan nilai e dapat dicari dengan rumus $= \sqrt{1 - 0,236} = 0,874$ berikut model gambar jalur 3:



d. Model Jalur 4

Tabel IV- 32 Hasil Uji *Procedural Justice* (X1) dan *Job satisfaction* (Z) terhadap *Deviance Behavior* (Y)

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	36.114	1.833		19.701	.000
Procedural Justice	-.252	.117	-.305	-2.164	.036
Job satisfaction	-.275	.100	-.386	-2.741	.009

a. Dependent Variable: *Deviance Behavior*

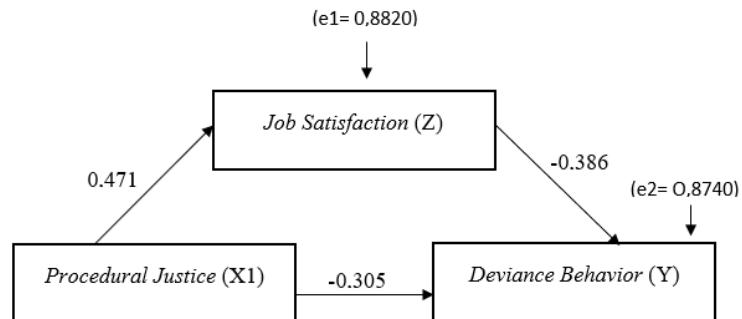
Sumber: Hasil *output SPSS Statistics 22*

Tabel IV- 33 Koefisien variabel *Procedural Justice* (X1) dan *Job satisfaction* (Z) terhadap *Deviance Behavior* (Y)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.594 ^a	.352	.321	1.537

a. Predictors: (Constant), *Job satisfaction*, *Procedural Justice*

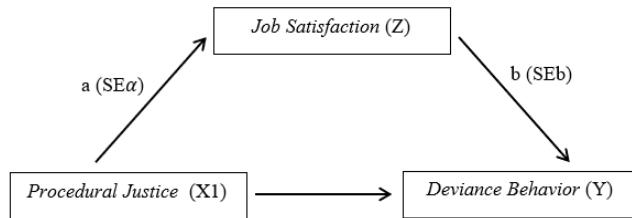
Sumber: Hasil *output SPSS Statistics 22*



Gambar IV - 1 Model Analisis Jalur (Path Analysis)

Berdasarkan pada gambar IV – 1 diatas, analisis pengaruh X terhadap Y melalui Z diketahui pengaruh langsung yang diberikan X terhadap Y sebesar -0,305. Sedangkan pengaruh tidak langsung X melalui Z terhadap Y adalah perkalian antara nilai beta X terhadap Z, dengan nilai Z terhadap Y yaitu $0,471 \times -0,386 = -0,181$. Maka pengaruh total yang diberikan X terhadap Y adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu $-0,305 + -0,181 = -0,486$. Berdasarkan hasil perhitungan di atas diketahui bahwa nilai pengaruh langsung *Procedural Justice* (X1) terhadap *Deviance Behavior* (Y) sebesar -0,305, sedangkan pengaruh tidak langsung *Procedural Justice* (X1) terhadap *Deviance Behavior* (Y) yang dimediasi oleh *Job satisfaction* (Z) sebesar -0,486. Artinya pengaruh tidak langsung lebih besar dari pengaruh langsung, maka hasil ini menunjukkan bahwa pengaruh secara tidak langsung *Procedural Justice* (X1) melalui *Job satisfaction* (Z) terhadap *Deviance Behavior* (Y) mempunyai pengaruh signifikan.

2. Uji Sobel Test

**Gambar IV - 2 Model Sobel Test**

Dasar pengambilan keputusan:

- 1) Apabila nilai $z < 1,96$ maka dinyatakan tidak mampu untuk memediasi hubungan pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen. Begitu juga sebaliknya
- 2) Apabila nilai $z > 1,96$ maka dinyatakan mampu untuk memediasi hubungan pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen.

Jika dilihat dari hasil *output* SPSS yang di dapatkan yaitu sebagai berikut:

Tabel IV- 34 Pengaruh *Procedural Justice* (X1) terhadap *Job satisfaction* (Z)
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8.833	2.435		3.628	.001
Procedural Justice	.547	.156	.471	3.499	.001

a. Dependent Variable: *Job satisfaction*

Sumber: Hasil *output* SPSS Statistics 22

Tabel IV- 35 Pengaruh *Job satisfaction* (Z) terhadap *Deviance Behavior* (Y)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	33.988	1.612		21.081	.000
<i>Job satisfaction</i>	-.378	.092	-.529	-4.090	.000

a. Dependent Variable: *Deviance Behavior*

Sumber: Hasil *output SPSS Statistics 22*

Dari tabel IV – 34 hasil regresi menunjukkan bahwa untuk nilai koefisien regresi hubungan *Procedural Justice* terhadap *Job satisfaction* sebesar 0,547 dengan standar *error* sebesar 0,156 dan nilai signifikan sebesar 0,001. Kemudian untuk nilai koefisien regresi hubungan *Job satisfaction* terhadap *Deviance Behavior* pada tabel IV – 35 menunjukkan hasil sebesar -0,378 dengan standar *error* 0,092 dan nilai signifikan sebesar 0,000. Sehingga *Procedural Justice* signifikan berpengaruh secara langsung terhadap *Job satisfaction*, demikian juga *Job satisfaction* signifikan berpengaruh langsung terhadap *Deviance Behavior*. Selanjutnya untuk mencari nilai z, dimana ketentuan yang berlaku sebagai berikut:

a = Koefisien regresi variabel independent terhadap variabel mediasi.

b = Koefisien regresi variabel mediasi terhadap dependen.

SE α = Standar *error of estimation* dari pengaruh variabel independent terhadap variabel mediasi.

SEb = Standar *error of estimation* dari pengaruh variabel mediasi terhadap dependen.

Kemudian untuk menentukan nilai z menggunakan rumus dibawah ini:

$$z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2SE_a^2) + (a^2SE_b^2)}}$$

$$z = \frac{0,547 \times (-0,378)}{\sqrt{(-0,378 \times 0,156_a^2) + (0,547^2 \times 0,092_b^2)}}$$

$$z = \frac{-0,2067}{\sqrt{(0,142884 \times 0,024336) + (0,299209 \times 0,008464)}}$$

$$z = \frac{-0,2067}{\sqrt{0,0034 + 0,0025}}$$

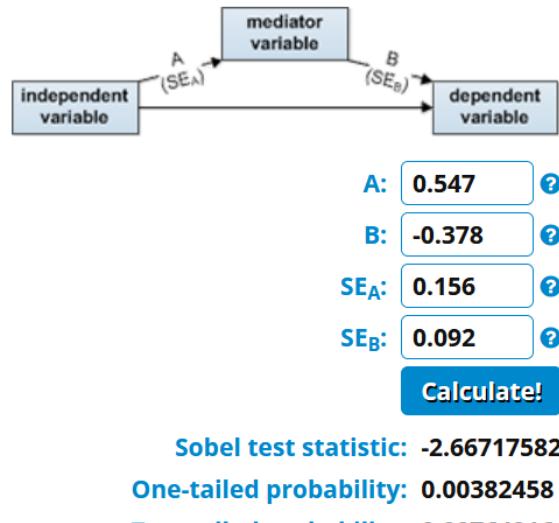
$$z = \frac{-0,2067}{\sqrt{0,0059}}$$

$$z = \frac{-0,2067}{0,0768}$$

$$z = -2,69140$$

Dari hasil perhitungan diatas mendapatkan nilai z sebesar -2,69140, karena nilai z yang di peroleh sebesar -2,69140 maka secara absolut $-2,69140 > 1,96$ dengan tingkat signifikan 5%, oleh karena itu hasil yang didapat membuktikan bahwa *Job satisfaction* mampu memediasi hubungan *Procedural Justice* terhadap *Deviance Behavior*. Dari hasil z yang menunjukkan nilai -2,69140 adanya pengaruh negatif yang didapatkan. Oleh karena itu kesimpulannya bahwa *Job satisfaction* dapat memediasi secara negatif dan signifikan. Karena saat semakin rendahnya *Job satisfaction* maka akan semakin rendahnya

Procedural Justice yang nantinya akan meningkatkan *Deviance Behavior*. Kemudian adapun hasil perhitungan dari *calculator sobel test* dari hubungan *Procedural Justice* terhadap *Deviance Behavior* yang dimediasi oleh *job satisfaction* yaitu:



Gambar IV - 3 Hasil Perhitungan Calculator Sobel Test

Jika dilihat dari hasil perhitungan pada gambar IV – 2 nilai *Two tailed probability* sebesar 0,00764916 dengan signifikan 0,05. Maka $0,00764916 < 0,05$.

4.2.3.7 Uji Hipotesis 7

1. Uji Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Pada tahap ini kita akan menghitung koefisien jalur 1,2, dan

3. Adapun penjelasannya sebagai berikut:

a. Model Jalur 1

Tabel IV- 36 Pengaruh *Distirbutive Justice* (X2) terhadap *Job satisfaction* (Z)

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	11.052	1.409		7.842	.000
<i>Distributive Justice</i>	.586	.129	.568	4.531	.000

a. Dependent Variable: *Job satisfaction*

Sumber: Hasil *output SPSS Statistics 22*

Berdasarkan hasil perhitungan dari tabel IV – 36 diatas, dilihat dari nilai signifikansi (sig.t) $0,000 < 0,05$ maka artinya bahwa pengaruh langsung variabel *distributive justice* berpengaruh signifikan terhadap *Job satisfaction*. Jadi kesimpulannya, H_0 ditolak dan H_a diterima.

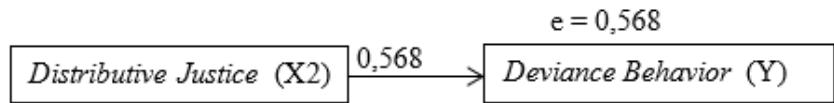
Tabel IV- 37 koefisien variabel *Distributive Justice* (X1) terhadap *Job satisfaction* (Z)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.568 ^a	.323	.307	2.176

a. Predictors: (Constant), *Distributive Justice*

Berdasarkan hasil perhitungan dari tabel IV – 37 diatas, diketahui nilai *R Square* sebesar 0,323 maka artinya bahwa kontribusi pengaruh langsung variabel *Distributive Justice* terhadap variabel *Job satisfaction* sebesar 32,3%. Sedangkan nilai e_1 dapat dicari dengan rumus $= \sqrt{1 - 0,323} = 0,568$.

Berikut gambar model jalur 1:



b. Model Jalur 2

Tabel IV- 38 Hasil Uji *Job satisfaction* (Z) terhadap *Deviance Behavior* (Y)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	33.988	1.612		21.081	.000
	<i>Job satisfaction</i>	-.378	.092	-.529	-4.090
a. Dependent Variable: <i>Deviance Behavior</i>					

Sumber: Hasil *output SPSS Statistics 22*

Berdasarkan hasil perhitungan dari tabel IV – 38 diatas, dilihat dari nilai signifikansi (sig.t) $0,000 < 0,05$ maka artinya bahwa pengaruh langsung variabel *Job satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap *Deviance Behavior*. Jadi kesimpulannya, H_0 ditolak dan H_a diterima.

Tabel IV- 39 Koefisien variabel *Job satisfaction* (Z) terhadap *Deviance Behavior* (Y)

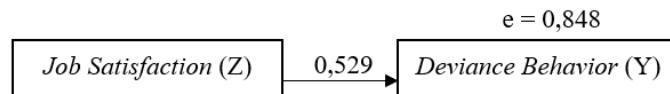
Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.529 ^a	.280	.263	1.602
a. Predictors: (Constant), <i>Job satisfaction</i>				

Sumber: Hasil *output SPSS Statistics 22*

Berdasarkan hasil perhitungan dari tabel IV – 39 diatas, diketahui nilai *R Square* sebesar 0,280 maka artinya bahwa kontribusi pengaruh variabel *Job satisfaction* terhadap variabel

Deviance Behavior sebesar 28,0%. Sedangkan nilai e dapat dicari dengan rumus $= \sqrt{1 - 0,280} = 0,848$ berikut model gambar jalur 2:



c. Model Jalur 3

Tabel IV- 40 Pengaruh *Distributive Justice* (X2) terhadap *Deviance Behavior* (Y)

Model	Coefficients ^a			t	Sig.
	B	Std. Error	Standardized Coefficients d Coefficients		
1 (Constant) <i>Distributive Justice</i>	31.762 -.405	1.021 .094	Beta -.551	31.121 -4.325	.000 .000
a. Dependent Variable: <i>Deviance Behavior</i>					

Sumber: Hasil *output SPSS Statistics 22*

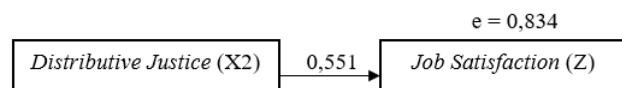
Berdasarkan hasil perhitungan dari tabel IV – 40 diatas, dilihat dari nilai signifikansi (sig.t) $0,000 < 0,05$ maka artinya bahwa pengaruh langsung variabel *Distributive Justice* berpengaruh signifikan terhadap *Deviance Behavior*. Jadi kesimpulannya, H_0 ditolak dan H_a diterima.

Tabel IV- 41 Koefisien variabel *Distributive Justice* (X2) terhadap *Deviance Behavior* (Y)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.551 ^a	.303	.287	1.576
a. Predictors: (Constant), <i>Distributive Justice</i>				

Sumber: Hasil *output SPSS Statistics 22*

Berdasarkan hasil perhitungan dari tabel IV – 41 diatas, diketahui nilai *R Square* sebesar 0,303 maka artinya bahwa kontribusi pengaruh variabel *Job satisfaction* terhadap variabel *Deviance Behavior* sebesar 30,3%. Sedangkan nilai *e* dapat dicari dengan rumus $= \sqrt{1 - 0,303} = 0,834$ berikut model gambar jalur 3:



d. Model Jalur 4

Tabel IV- 42 Hasil Uji *Distributive Justice* terhadap *Deviance Behavior* yang dimediasi oleh *Job satisfaction*
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	34.282	1.528		22.436	.000
<i>Distributive Justice</i>	-.272	.109	-.369	-2.483	.017
<i>Job satisfaction</i>	-.228	.106	-.319	-2.149	.037

a. Dependent Variable: *Deviance Behavior*

Sumber: Hasil *output SPSS Statistics 22*

Tabel IV- 43 Koefisien Variabel *Distributive Justice* (X2) terhadap *Deviance Behavior* (Y) yang dimediasi oleh *Job satisfaction* (Z)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.610 ^a	.372	.342	1.513

a. Predictors: (Constant), *Job satisfaction*, *Distributive Justice*

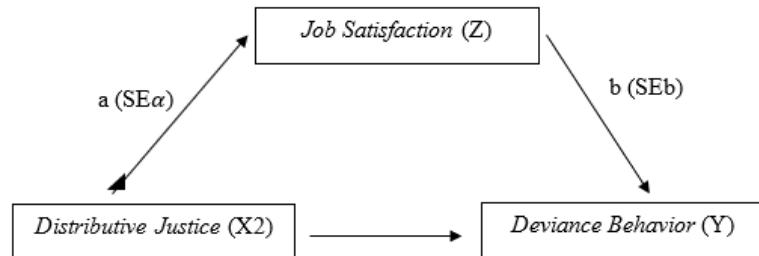
Sumber: Hasil *output SPSS Statistics 22*



Gambar IV - 4 Model Analisis Jalur (Path Analysis)

Berdasarkan pada gambar IV – 4 diatas, analisis pengaruh X2 terhadap Y melalui Z, diketahui pengaruh langsung yang diberikan X terhadap Y sebesar -0,369. Sedangkan pengaruh tidak langsung X melalui Z terhadap Y adalah perkalian antara nilai beta X terhadap Z, dengan nilai Z terhadap Y yaitu $0,568 \times (-0,319) = 0,181$. Maka pengaruh total yang diberikan X terhadap Y adalah pengaruh langsung ditambah dengan pengaruh tidak langsung yaitu $-0,369 + 0,568 = 0,199$. Berdasarkan hasil perhitungan diatas diketahui bahwa nilai pengaruh langsung *Distributive Justice* (X2) terhadap *Deviance Behavior* (Y) sebesar 0,181, sedangkan pengaruh tidak langsung *Distributive Justice* (X2) terhadap *Deviance Behavior* (Y) melalui *Job satisfaction* (Z) sebesar 0,199. Artinya pengaruh tidak langsung lebih besar dari pengaruh langsung. Maka hasil menunjukkan bahwa pengaruh secara tidak langsung *Distrbutive Justice* (X2) terhadap *Deviance Behavior* (Y) melalui *Job satisfaction* (Z) mempunyai pengaruh signifikan.

2. Uji Sobel Test



Gambar IV - 5 Model Sobel Test

Adapun dasar untuk mengambil keputusan dalam menentukan hasil dari sobel Test, yaitu sebagai berikut:

- 1) Apabila nilai $z < 1,96$ maka dinyatakan tidak mampu untuk memediasi hubungan pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen. Begitu juga sebaliknya
- 2) Apabila nilai $z > 1,96$ maka dinyatakan mampu untuk memediasi hubungan pengaruh variabel independent terhadap variabel dependen.

Jika dilihat dari hasil *output* SPSS yang di dapatkan yaitu sebagai berikut:

Tabel IV- 44 Pengaruh Distributive Justice (X2) terhadap Job satisfaction (Y)

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	11.052	1.409		7.842	.000
<i>Distributive Justice</i>	.586	.129	.568	4.531	.000
a. Dependent Variable: <i>Job satisfaction</i>					

Sumber: Hasil *output* SPSS Statistics 22

Tabel IV- 45 Pengaruh *Job satisfaction* (Z) terhadap *Deviance Behavior* (Y)

Model	Coefficients ^a				
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	33.988	1.612		21.081	.000
<i>Job satisfaction</i>	-.378	.092	-.529	-4.090	.000
a. Dependent Variable: <i>Deviance Behavior</i>					

Sumber: Hasil *output SPSS Statistics 22*

Dari tabel IV – 44 menunjukkan hasil regresi untuk nilai koefisien regresi hubungan *Distributive Justice* terhadap *Job satisfaction* sebesar 0,586 dengan standar *error* sebesar 0,129 dan nilai signifikan 0,000. Kemudian untuk nilai koefisien regresi hubungan *Job satisfaction* terhadap *Deviance Behavior* pada tabel IV – 45 menunjukkan hasil sebesar -0,378 dengan standar *error* 0,092 dan nilai signifikan 0,000. Sehingga *Distributive Justice* signifikan berpengaruh secara langsung terhadap *Job satisfaction*, kemudian untuk *Job satisfaction* signifikan berpengaruh langsung terhadap *Deviance Behavior*.

Selanjutnya diperlukan nilai z, untuk menentukan nilai z adapun ketentuan yang berlaku, yaitu sebagai berikut:

a = Koefisien regresi variabel independent terhadap variabel mediasi.

b = Koefisien regresi variabel mediasi terhadap dependen.

SE α = Standar *error of estimation* dari pengaruh variabel independent terhadap variabel mediasi.

SEb = Standar *error of estimation* dari pengaruh variabel mediasi terhadap dependen. Maka untuk menentukan nilai z menggunakan rumus dibawa ini:

$$z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 SE_a^2) + (a^2 SE_b^2)}}$$

$$z = \frac{0,586 \times (-0,378)}{\sqrt{(-0,378)^2 0,129_a^2 + (0,586^2 0,092_b^2)}}$$

$$z = \frac{-0,2215}{\sqrt{(0,142884 \times 0,016641) + (0,343396 \times 0,008464)}}$$

$$z = \frac{-0,2215}{\sqrt{0,0023 + 0,0029}}$$

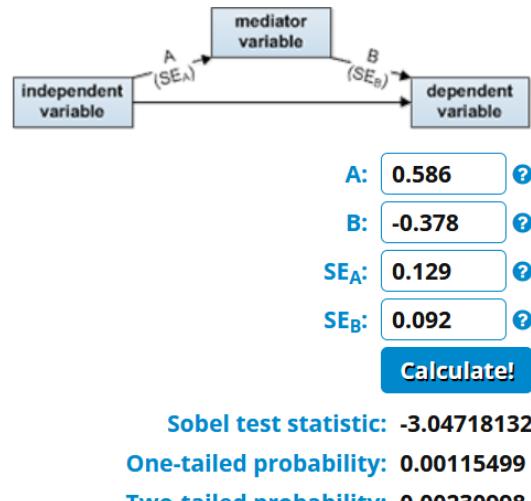
$$z = \frac{-0,2215}{\sqrt{0,0052}}$$

$$z = \frac{-0,2215}{0,0721}$$

$$z = -3,07212$$

Dari hasil perhitungan diatas mendapatkan nilai z sebesar -3,07212 karena nilai z yang di peroleh sebesar -3,07212 maka secara absolut $-3,07212 > 1,96$ dengan tingkat signifikan 5% maka membuktikan bahwa *Job satisfaction* mampu memediasi hubungan *Distributive Justice* terhadap *Deviance Behavior*. Dari hasil z yang menunjukkan nilai -3,07212 adanya pengaruh negatif yang didapatkan. Oleh karena itu kesimpulannya bahwa *Job satisfaction* dapat memediasi secara negatif dan signifikan. Karena rendahnya *Job satisfaction* maka akan semakin rendahnya *Distributive Justice* yang nantinya akan meningkatkan *Deviance Behavior*. Adapun hasil perhitungan dari *calculator sobel test* dari hubungan *Distributive Justice*

terhadap *Deviance Behavior* yang dimediasi oleh *Job Satisfaction* yaitu:



Gambar IV - 6 Hasil Perhitungan Calculator Sobel Test

Jika dilihat dari hasil perhitungan pada gambar IV – 6 nilai *Two tailed probability* sebesar 0,00230998 dengan signifikan 0,05, maka $0,00230998 < 0,05$.

4.3 Pembahasan

Dari hasil analisis yang sudah dilakukan, maka berikut adalah pembahasan secara ringkas terkait penelitian pengaruh *Procedural Justice* dan *Distributive Justice* terhadap *Deviance Behavior* yang dimediasi oleh *Job satisfaction* di PT Alfath Propestindo Barokah.

4.3.1.1 Pengaruh *Procedural Justice* (X1) terhadap *Job satisfaction* (Z)

Permasalahannya yang terjadi di PT Alfath Propestindo Barokah, bahwa proses pengambilan keputusan terkait gaji tidak transparan, tidak konsisten sehingga karyawan tidak mengetahui alasan di balik perbedaan gaji antara rekan kerja mereka. Ketidakadilan dalam pemberian gaji ini menyebabkan karyawan

merasa tidak dihargai dan berpotensi menurunkan kepuasan kerja mereka. Kemudian ketika karyawan yang memiliki tanggung jawab kerja yang serupa dengan rekan kerja lainnya, namun menerima gaji yang lebih rendah tanpa adanya penjelasan atau kriteria yang jelas. Kemudian karyawan tersebut mencoba untuk memahami alasan di balik perbedaan ini, mereka mendapatkan bahwa keputusan mengenai gaji dibuat tanpa mempertimbangkan kinerja, pengalaman, atau kontribusi mereka secara objektif.

Selain itu hasil analisis deskriptif terhadap variabel *Procedural Justice* yang dimiliki oleh karyawan PT Alfath Propestindo Barokah analisis deskriptif terendah yaitu dengan pernyataan “keadilan prosedural untuk membantu karyawan mengumpulkan informasi yang akurat untuk pengambilan keputusan” menunjukkan bahwa karyawan PT Alfath Propestindo Barokah merasakan bahwa informasi penting tidak dapat diakses oleh semua karyawan kemudian untuk pengambilan keputusan tidak transparan sehingga karyawan tidak mengetahui bagaimana informasi yang mereka berikan akan digunakan, serta mereka juga tidak yakin apakah masukan mereka akan dipertimbangkan atau tidak.

Maka dapat dikatakan bahwa hasil penelitian yang sejalan menurut Chandra, dkk (2021) menyatakan bahwa *procedural justice* dapat menciptakan atau membentuk perilaku kepuasan kerja pada perawat di RSUD Rasydin Padang. Hal ini berarti

semakin pegawai merasakan adanya keadilan dalam prosedur yang digunakan perusahaan maka akan semakin puas perasaan pegawai atas pekerjaan mereka, begitu juga sebaliknya jika karyawan merasakan kurangnya keadilan pada prosedur yang digunakan dalam perusahaan maka akan berkurang perasaan puas pegawai pada pekerjaan mereka. Kemudian hasil penelitian menurut Wahid (2024) menyatakan bahwa keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Occomerce Capital Indonesia.

Oleh karena itu perusahaan perlu untuk menjelaskan kepada karyawan bagaimana keputusan terkait gaji diambil. Setelah keputusan mengenai gaji diambil, beri tahu karyawan tentang bagaimana keputusan tersebut dibuat dan bagaimana masukan mereka telah dipertimbangkan. Menurut Greenberg (1990) dalam penelitiannya menekankan pentingnya keputusan untuk meningkatkan persepsi karyawan terhadap keadilan dan mencegah munculnya perilaku negatif, seperti ketidakpuasan dan penurunan kinerja. Serta memberikan penjelasan yang jelas dan melibatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan, perusahaan dapat meningkatkan persepsi keadilan prosedural dan dengan demikian kepuasan kerja.

4.3.1.2 Pengaruh *Distributive Justice* (X2) terhadap *Job satisfaction* (Z)

Permasalahannya yang terjadi di PT Alfath Propestindo Barokah, ketika karyawan merasakan bahwa telah memberikan

kontribusi yang luar biasa, sering bekerja lembur. Namun, saat menerima gaji menyadari bahwa jumlah yang diterimanya tidak mencerminkan upaya dan kontribusi yang telah dia berikan. Oleh karena itu timbulnya rasa ketidakpuasan dalam diri karyawan. Ketidakpuasan mulai muncul karena karyawan ini merasa bahwa kontribusinya tidak dihargai dengan baik.

Selain itu dari hasil analisis deskriptif terhadap variabel *Distributive Justice* yang dimiliki oleh karyawan PT Alfath Propesindo Barokah berdasarkan analisis terendah yaitu dengan pernyataan “keadilan dalam memberi penghargaan atas pekerjaan yang telah dilakukan dengan baik” hal itu menunjukkan bahwa karyawan merasa bahwa mereka tidak mendapatkan keadilan penghargaan atas pekerjaan yang sudah mereka lakukan dengan baik. Seorang karyawan yang telah bekerja selama beberapa tahun dan selalu menerima penilaian kinerja yang baik. Dia sering menyelesaikan tugas sebelum waktu yang ditentukan, bekerja lembur tanpa keluhan, Namun, ketika saat pembagian gaji tidak sesuai dengan kontribusi yang selama ini mereka berikan.

Maka dapat dikatakan bahwa penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan penelitian sebelumnya oleh Ganto (2019) menyatakan ketika para dosen mempersiapkan keadilan dalam proses pendistribusian hasil – hasil sumber daya dengan kontribusi yang mereka berikan terhadap universitas maka akan meningkatkan kepuasan kerja mereka. Penelitian lain yang

dilakukan oleh Mardhatillah (2022) berdasarkan hasil penelitiannya, bahwa keadilan distirbutif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Oleh karena itu strategi yang harus dilakukan oleh perusahaan dengan mengkomunikasikan kriteria yang digunakan untuk menentukan gaji dan bonus. Karyawan perlu memahami bagaimana hasil kerja mereka mempengaruhi gaji yang mereka dapatkan, agar tidak merasa bingung atau curiga terhadap keputusan yang diambil terkait gaji dan bonus. Transparansi ini membantu menghilangkan keraguan tentang apakah mereka diperlakukan dengan adil. Menurut Bamberger & Belogovsky (2017) mengenai kebijakan transparansi gaji (*pay transparency*) dan menemukan bahwa keterbukaan mengenai bagaimana gaji ditetapkan dapat mengurangi kecurigaan menenai bagaimana gaji ditetapkan dapat mengurangi kecurigaan karyawan dan meningkatkan kepercayaan kepada manajemen. Mereka merekomendasikan bahwa perusahaan sebaiknya memberlakukan kebijakan yang memungkinkan karyawan mengetahui rentang gaji untuk setiap posisi dan kriteria yang mempengaruhi penentuan gaji. Karena itu ini, dapat mengurangi spekulasi dan gossip tentang gaji, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis dan fokus pada kinerja.

4.3.1.3 Pengaruh *Procedural Justice* (X1) terhadap *Deviance Behavior* (Y)

Permasalahannya yang terjadi di PT Alfath Propestindo Barokah, Ketika karyawan merasa bahwa ketidaktransparan mengenai informasi yang jelas mengenai bagaimana gaji mereka ditentukan dan ketidakpastian dalam prosedur pemberian gaji dapat menyebabkan perasaan ketidakadilan. Ketidakpastian ini seperti perbedaan gaji antar karyawan yang tidak dijelaskan, kriteria yang tidak konsisten untuk kenaikan gaji. Ketika karyawan merasa bahwa prosedur pemberian gaji dilakukan dengan tidak kosisten, tidak transparan, maka dapat meningkatkan kemungkinan mereka terlibat dalam perilaku devian, seperti penghindaran pekerjaan, keterlambatan. Karena karyawan yang merasa tidak dihargai atau diperlakukan dengan tidak adil dapat menunjukkan perilaku seperti sering terlambat datang ke tempat kerja. Mereka merasa kurang termotivasi untuk tiba tepat waktu karena merasa bahwa perusahaan tidak menghargai kontribusi yang mereka berikan.

Kemudian jika karyawan merasa bahwa tidak ada mekanisme yang jelas atau prosedur yang dapat diikuti untuk menyuarakan ketidakpuasan mereka terkait dengan keputusan gaji. Ini dapat memperburuk situasi, karena karyawan merasa tidak ada saluran yang dapat digunakan untuk mengajukan keberatan atau meminta peninjauan kembali atas gaji yang mereka terima. Akibatnya, mereka mulai menunjukkan perilaku menyimpang, seperti datang terlambat, menunda-nunda

pekerjaan, atau mengambil waktu istirahat lebih lama dari yang dijadwalkan, sebagai bentuk protes atau ketidakpuasan yang tidak diungkapkan secara langsung.

Selain itu dari hasil analisis deskriptif terhadap variabel *procedural Procedural Justice* yang dimiliki oleh karyawan PT Alfath Propestindo Barokah, kemudian analisis deskriptif terendah yaitu dengan pernyataan “keadilan prosedural untuk membantu karyawan mengumpulkan informasi yang akurat untuk pengambilan keputusan” hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan PT Alfath Propestindo Barokah merasakan informasi penting tidak dapat diakses oleh semua karyawan kemudian untuk pengambilan keputusan tidak transparan sehingga karyawan tidak mengetahui bagaimana informasi yang mereka berikan akan digunakan atau mereka juga tidak yakin apakah masukan mereka akan dipertimbangkan atau tidak.

Kemudian hasil analisis deskriptif terhadap variabel *Deviance Behavior* yang dimiliki oleh karyawan PT Alfath Propestindo Barokah berdasarkan analisis terendah yaitu dengan pernyataan “saya pernah datang terlambat” menunjukkan bahwa ada beberapa karyawan di PT Alfath Propestindo Barokah masih banyak yang melakukan tindakan datang terlambat ke tempat kerja. Karyawan yang merasa diperlakukan tidak adil menunjukkan perilaku seperti keterlambatan sebagai bentuk

protes atau ketidakpedulian terhadap kebijakan perusahaan yang dianggap tidak adil.

Maka dapat dikatakan bahwa hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Puspita & Zakiy, 2020) menunjukkan keadilan prosedural yang dirasakan oleh karyawan Lembaga Keuangan Syariah di Yogyakarta mampu memberikan dampak meningkatnya *deviant workplace behavior* yang dapat merugikan organisasi. Karyawan juga memandang bentuk keadilan prosedural yang didasarkan atas pertimbangan mengenai keadilan dalam proses yang digunakan untuk tiba pada keputusan seperti siapa yang mendapat promosi, berapa kenaikan gaji yang diberikan dan bagaimana pembayaran bonus akan dialokasikan. Maka dapat disimpulkan bahwa ketika kepercayaan dari karyawan terhadap organisasi semakin baik maka karyawan akan cenderung melakukan yang terbaik sebagai tindakan balasan terhadap organisasi. Artinya bahwa semakin tinggi tingkat keadilan prosedural yang ada di lingkungan perusahaan akan menurunkan keinginan karyawan melakukan tindakan buruk terhadap karyawan lain maupun terhadap perusahaan atau organisasi. Kemudian penelitian sejalan menurut Abbasi, *et al* (2020) menyatakan bahwa keadilan prosedural memiliki dampak yang negatif terhadap perilaku menyimpang.

Oleh karena itu strategi yang harus dilakukan oleh perusahaan yaitu perlu memastikan karyawan memahami

bagaimana gaji mereka ditentukan. Hal ini bisa dilakukan dengan mengkomunikasikan secara jelas kriteria yang digunakan, seperti kinerja, tingkat pengalaman, dan tanggung jawab pekerjaan. Sediakan laporan gaji yang rinci setiap periode pembayaran, yang menjelaskan komponen-komponen gaji (gaji pokok, bonus). Menurut Milkovich & Newmn (2008) merekomendasikan laporan gaji yang rinci kepada karyawan setiap periode pembayaran. Laporan ini harus mencakup semua komponen gaji, termasuk gaji pokok, bonus, tunjangan, dan potongan lainnya. Penjelasan yang jelas mengenai bagaimana setiap komponen dihitung dan bagaimana hasil kinjera berkontribusi terhadap total gaji akan memberikan kejelasan kepada karyawan. Laporan gaji yang rinci akan membantu karyawan merasa lebih transparan dan adil dalam hal kompensasi, serta meningkatkan pemahaman mereka tentang bagaimana hasil kerja mereka dihargai.

4.3.1.4 Pengaruh *Distributive Justice* (X2) terhadap *Deviance Behavior*

(Y)

Permasalahannya yang terjadi di PT Alfath Propestindo Barikah, ketika karyawan merasa bahwa gaji yang mereka terima tidak sebanding dengan kontribusi dan upaya yang mereka berikan. Ketika karyawan yang bekerja keras dan memberikan hasil yang sangat baik akan merasa bahwa mereka mendapatkan kompensasi yang sama atau bahkan lebih rendah dibandingkan dengan karyawan yang memberikan kontribusi yang lebih kecil hal itu

dapat menjadikan karyawan akan melakukan perilaku penyimpangan seperti terlambat datang ketempat kerja. Mereka melakukan ini sebagai bentuk protes atau untuk mengekspresikan ketidakpuasan mereka terhadap kompensasi yang dianggap tidak sesuai dengan usaha mereka. Kemudian permasalahan mengenai karyawan yang selalu datang tepat waktu, bekerja lembur, dan menghasilkan hasil kerja yang sangat baik merasa bahwa dia tidak mendapatkan kenaikan gaji yang sebanding dengan kontribusinya.

Kemudian hasil analisis deskriptif terhadap variabel *Distributive Justice* yang dimiliki oleh karyawan PT Alfath Propesindo Barokah berdasarkan analisis terendah yaitu mengenai keadilan dalam memberi penghargaan atas pekerjaan yang telah dilakukan dengan baik, hal itu menunjukkan bahwa karyawan merasa mereka tidak mendapatkan keadilan penghargaan atas pekerjaan yang sudah mereka lakukan dengan baik. Seorang karyawan yang telah bekerja selama beberapa tahun dan selalu menerima penilaian kinerja yang baik. Dia sering menyelesaikan tugas sebelum waktu yang ditentukan, bekerja lembur tanpa keluhan, Namun, ketika saat pembagian gaji tidak sesuai dengan kontribusi yang selama ini mereka berikan.

Maka dapat dikatakan bahwa hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Puspita & Zakiy, 2020) bahwa ada pengaruh antara *Distributive Justice* terhadap *Deviance Behavior*. Pengaruh yang dimunculkan bersifat negatif, artinya

keadilan distributif yang dirasakan oleh karyawan Lembaga Keuangan Syariah di Yogyakarta mempunyai dampak meningkatnya *deviance workplace behavior*. Kemudian hasil penelitian yang dilakukan oleh Obalade & Mtembu (2022) hasil penelitian menunjukkan bahwa *distributive justice* memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *workplace deviance* di Nigerian public universitas. Kesesuaian hasil dapat disebabkan apabila seorang karyawan PT Alfath Propestindo Barokah yang merasakan adanya ketidak adilan antara usaha yang diberikan pada perusahaan dengan pembagian hasil usaha yang diterima seperti gaji, promosi dan jabatan, maka karyawan akan lebih berani untuk melakukan tindakan *deviance*. Persepsi karyawan yang merasa bahwa usaha yang telah diberikan bagi perusahaan tidak dihargai sehingga hal tersebut dapat memberi alasan bahwa karyawan dengan penerimaan distributive secara tidak adil akan menaikkan keinginan karyawan untuk melakukan tindakan *Deviance Behavior*.

Maka untuk itu perusahaan perlu memastikan bahwa kebijakan pemberian gaji dan bonus diterapkan secara adil dan sesuai dengan kontribusi karyawan. Jika ada ketidaksesuaian antara gaji dan kontribusi, lakukan penyesuaian yang diperlukan. Implementasikan struktur gaji yang memberikan kompensasi lebih tinggi bagi karyawan yang menunjukkan kinerja unggul, sehingga mereka merasa bahwa upaya dan kontribusi mereka dihargai.

Menurut Lawler (2003) mengemukakan bahwa perusahaan harus memastikan bahwa kebijakan pemberian gaji dan bonus didasarkan pada penilaian kinerja yang objektif dan konsisten. Ini melibatkan penetapan standar kinerja yang jelas dan melakukan penilaian kinerja yang adil. Jika ada ketidaksesuaian antara gaji dan kontribusi, perusahaan harus melakukan penyesuaian untuk memastikan bahwa kompensasi mencerminkan hasil kerja karyawan.

4.3.1.5 Pengaruh *Job satisfaction* (Z) terhadap *Deviance Behavior* (Y)

Permasalahan yang ada di PT Alfath Propestindo Barokah, karyawan merasa tidak puas dengan gaji yang mereka terima. Ketidakpuasan ini bisa disebabkan oleh berbagai faktor seperti gaji yang tidak sesuai dengan kontribusi, ketidakadilan dalam struktur gaji, atau perasaan bahwa upaya mereka tidak dihargai dengan baik. Karyawan merasa bahwa gaji yang mereka terima tidak mencerminkan kontribusi mereka terhadap perusahaan. Karyawan yang sering bekerja lembur atau melakukan tugas-tugas tambahan merasa bahwa upah mereka tidak sebanding dengan usaha dan waktu yang mereka curahkan. Seorang teknisi pest control yang secara rutin bekerja lebih dari jam kerja normal dan menangani kasus-kasus sulit merasa bahwa gaji tetapnya tidak meningkat, sementara kontribusi mereka terhadap hasil perusahaan sangat besar. Oleh karena itu karyawan mulai menunjukkan sikap penyimpangan seperti dengan sengaja menghindari tugas atau

tanggung jawab yang mereka anggap tidak sepadan dengan gaji yang mereka terima.

Selain itu dari hasil analisis deskriptif terhadap variabel *Job satisfaction* (Z) yang dimiliki oleh karyawan PT Alfath Propestindo Barokah berdasarkan analisis terendah yaitu dengan pernyataan “saya merasa puas karena setiap karyawan memiliki kesempatan untuk berkembang dan promosi naik jabatan” menunjukkan bahwa masih ada karyawan yang merasa tidak puas untuk kesempatan berkembang dan promosi yang perusahaan berikan. Selain itu pernyataan dengan skor terkecil selanjutnya yaitu dengan kalimat “gaji yang saya terima sudah sesuai dengan tingkat pekerjaan dan adil membuat saya merasa puas dalam bekerja” menunjukkan bahwa karyawan PT Alfath Propestindo Barokah, merasakan gaji yang di dapatkan tidak sesuai dengan beban kerja yang diberikan. Maka dapat dikatakan bahwa hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Astuty dan Gita, 2021) menyatakan bahwa *Job satisfaction* berpengaruh negatif terhadap *Deviance Behavior*, hal itu disebabkan karena ketika tinggi rendahnya kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan akan mempengaruhi tinggi rendahnya perilaku menyimpang yang ditunjukkan. Selanjutnya penelitian menurut Nofriadi, dkk (2024) menyatakan bahwa *job satisfaction* mempunyai hubungan negatif terhadap *deviance Behavior*.

Maka untuk menyelesaikan permasalahan tersebut perusahaan perlu untuk menerapkan sistem dimana karyawan dapat memberikan umpan balik tentang gaji dan menyampaikan keluhan jika mereka merasa ada ketidakadilan. Kemudian tindak lanjuti umpan balik ini untuk membuat perbaikan yang diperlukan. Menurut Folger dan Konovsky (1989) menekankan memiliki prosedur penanganan keluhan yang adil dan transparan. Prosedur ini harus memungkinkan karyawan untuk mengajukan keluhan secara anonim jika diperlukan, dan harus memastikan bahwa semua keluhan ditindaklanjuti dengan serius dan diinvestigasi secara menyeluruh. Penanganan keluhan harus dilakukan secara konsisten dan adil, dengan umpan balik yang jelas diberikan kepada karyawan tentang hasil investigasi. Dengan prosedur penanganan keluhan yang efektif, perusahaan dapat memastikan bahwa ketidakadilan ditangani dengan cepat dan adil, yang meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap sistem.

4.3.1.6 Pengaruh *Procedural Justice (X1)* terhadap *Deviance Behavior (Y)* yang dimediasi oleh *Job satisfaction (Z)*

Permasalahannya yang terjadi di PT Alfath Propestindo Barokah, karyawan merasa bahwa prosedur yang diterapkan dalam penggajian atau keputusan lainnya tidak adil atau tidak konsisten. Karyawan yang merasa diperlakukan tidak adil dalam hal gaji menunjukkan sikap penyimpangan seperti, datang terlambat sebagai bentuk ketidakpedulian terhadap aturan

perusahaan atau sebagai protes terhadap kebijakan gaji yang dianggap tidak adil. Jika karyawan merasa bahwa gaji mereka tidak adil dan tidak sesuai dengan kontribusi mereka, kepuasan kerja mereka akan menurun. Akibatnya, mereka mulai menunjukkan perilaku devian seperti beristirahat lebih lama dari yang ditentukan atau datang terlambat, sebagai bentuk protes terhadap ketidakpuasan yang mereka rasakan.

Hasil penelitian ini sejenis dengan hasil penelitian dari Ambrose, *et al* (2002) menemukan bahwa ketidak adilan prosedural dapat menyebabkan perilaku sabotase di tempat kerja, keterlambatan yang merupakan bentuk *deviance behavior*. Penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan merasa prosedur dalam organisasi tidak adil, mereka cenderung merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka, oleh karena itu dapat meningkatkan kemungkinan terlibat dalam perilaku menyimpangan. Hal ini menunjukkan bahwa adanya peran mediasi dari *job satisfaction* kepada *procedural justice* terhadap *deviance behavior*. Adapun penelitian lainnya yang sejalan menurut Abbasi *et al* (2020) menyatakan bahwa *job satisfaction* dapat memediasi hubungan *procedural justice* terhadap *deviance behavior* pada karyawan yang ada di beberapa perusahaan di Malaysia.

Maka adapaun solusi yang harus dilakukan oleh perusahaan, dengan menjelaskan secara rinci prosedur penggajian kepada seluruh karyawan, serta alasan di balik kebijakan tersebut.

Pastikan semua karyawan memahami bagaimana keputusan diambil. Libatkan karyawan dalam proses pengambilan keputusan yang mempengaruhi mereka, seperti peninjauan kebijakan penggajian. Ini dapat dilakukan melalui forum diskusi. Menurut Bamberger dan Belogolovsky (2017), menekankan pentingnya komunikasi yang jelas mengenai prosedur penggajian. Perusahaan harus memberikan penjelasan rinci tentang bagaimana gaji ditentukan, termasuk kriteria yang digunakan, proses evaluasi, dan faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan. Penjelasan ini harus disampaikan melalui sesi informasi, dokumen kebijakan, atau pelatihan khusus.

4.3.1.7 Pengaruh *Distributive Justice* (X2) terhadap *Deviance Behavior* (Y) yang dimediasi oleh *Job satisfaction* (Z)

Permasalahannya yang terjadi di PT Alfath Propestindo Barokah, ketika karyawan merasa bahwa gaji mereka tidak adil karena beban kerja yang berat hal ini mengakibatkan karyawan mengambil waktu istirahat lebih lama dari waktu yang ditentukan, sebagai bentuk penyesuaian atau balasan terhadap ketidakadilan gaji. Kemudian karyawan merasa bahwa gaji mereka tidak mencerminkan kontribusi mereka mulai melakukan tindakan penyimpangan seperti datang terlambat secara teratur, hal itu sebagai bentuk protes atau ketidakpedulian terhadap kebijakan perusahaan atau untuk menunjukkan kurangnya komitmen

terhadap jadwal kerja. Kemudian jika seorang karyawan merasa bahwa gaji mereka tidak sesuai dengan tingkat pekerjaan dan kontribusi mereka, kepuasan kerja mereka menurun. Penurunan kepuasan kerja ini kemudian dapat menyebabkan karyawan terlibat dalam perilaku devian, seperti beristirahat lebih lama atau datang terlambat, sebagai bentuk protes terhadap ketidakpuasan yang mereka rasakan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Kim dan Chung (2019) keadilan organisasi dapat mengurangi perilaku menyimpang di tempat kerja baik secara langsung maupun dimediasi oleh kepuasan kerja. Kemudian hasil penelitian lain menurut Abbasi, *et al* (2020) menyatakan penelitian ini mengungkapkan bahwa penurunan kepuasan kerja akibat keadilan distributif yang rendah secara langsung berkontribusi pada peningkatan perilaku menyimpang. Kepuasan kerja yang rendah meningkatkan kecenderungan karyawan untuk terlibat dalam perilaku devian, seperti melanggar aturan atau tidak memenuhi kewajiban kerja. Maka *job satisfaction* dapat memediasi hubungan *distributive justice* terhadap *deviance behavior* pada karyawan yang ada di beberapa perusahaan di Malaysia.

Maka untuk mengatasi permasalahan yang ada perusahaan perlu memberikan pengakuan dan apresiasi atas pencapaian dan kontribusi karyawan. Pengakuan yang tepat dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi perilaku devian. Menurut Kuvaas

(2006) menyarankan penerapan sistem pengakuan dan penghargaan yang jelas dan konsisten. Sistem ini harus mencakup penghargaan baik finansial (seperti bonus atau kenaikan gaji) maupun non-finansial (seperti penghargaan, sertifikat, atau pengakuan publik) untuk karyawan yang menunjukkan kinerja unggul. Penghargaan harus didasarkan pada pencapaian yang terukur dan relevan dengan kontribusi karyawan. Pengakuan dan penghargaan yang tepat meningkatkan kepuasan kerja dan motivasi, serta mengurangi rasa frustrasi dan ketidakpuasan yang dapat memicu perilaku devian.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan hasil penelitian kepada 45 responden mengenai pengaruh *Procedural Justice* dan *Distributive Justice* terhadap *Deviance Behavior* yang dimediasi oleh *Job satisfaction* terhadap karyawan PT Alfath Propestindo Barokah maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa:

- 5.1.1 *Procedural Justice* berhubungan terhadap *Job satisfaction* pada karyawan PT Alfath Propestindo Barokah. Karyawan merasa tidak dihargai karena perbedaan gaji yang tidak memiliki penjelasan atau kriteria yang jelas, dimana dapat mengakibatkan penurunan kepuasan kerja. Kemudian jika dilihat dari *procedural justice* di PT Alfath Propestindo Barokah masuk kedalam kategori tidak baik.
- 5.1.2 *Distributive Justice* berhubungan terhadap *Job satisfaction* pada karyawan PT Alfath Propestindo Barokah. Karyawan yang telah memberikan kontribusi besar dan sering bekerja lembur merasa gaji yang mereka terima tidak mencerminkan usaha dan kontribusi tersebut. Ketidakpuasan ini timbul karena mereka merasa bahwa kontribusi mereka tidak dihargai secara adil. kemudian jika dilihat dari *distributive justice* di PT Alfath Propestindo Barokah masuk kedalam kategori tidak baik. Maka pentingnya memastikan bahwa gaji yang diterima karyawan sesuai dengan kontribusi mereka untuk meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi

ketidakpuasan di tempat kerja. Kemudian jika dilihat dari distribusi *distributive justice* masuk kedalam kategori tidak baik.

5.1.3 Pengaruh *Procedural Justice* berhubungan terhadap *Deviance Behavior* yang ada pada karyawan PT Alfath Propestindo Barokah. Ketika prosedur gaji tidak konsisten dan tidak transparan, karyawan merasa bahwa keputusan mereka tidak dipertimbangkan secara adil, yang dapat memicu perilaku devian seperti keterlambatan dan beristirahat lebih lama dari waktu yang ditentukan. Kemudian jika dilihat dari hasil distribusi menunjukkan bahwa *procedural justice* berada dalam kategori tidak baik, sementara *deviance behavior* dikategorikan sangat baik, menunjukkan bahwa banyak karyawan yang terlibat dalam tindakan penyimpangan.

5.1.4 Pengaruh *Distributive Justice* berhubungan terhadap *Deviance Behavior* yang dirasakan oleh karyawan PT Alfath Propestindo Barokah. Hal ini mengindikasikan bahwa ketika karyawan merasa gaji yang diterima tidak sebanding dengan kontribusi dan upaya mereka, seperti ketika karyawan yang bekerja keras merasa gaji mereka tidak sebanding dengan kontribusi yang mereka berikan kepada perusahaan, maka mereka cenderung menunjukkan perilaku devian. Kemudian jika dilihat dari distribusi mengenai *distributive justice* yang tidak baik kemudian *deviance behavior* yang masuk kedalam kategori sangat baik.

- 5.1.5 Pengaruh *Job satisfaction* berhubungan terhadap *Deviance Behavior* yang dirasakan oleh karyawan PT Alfath Propestindo Barokah. *Job satisfaction* yang rendah mencerminkan bahwa karyawan merasa tidak puas dengan kondisi kerja mereka, yang dapat memicu perilaku devian seperti menghindari tugas atau keterlambatan datang sebagai bentuk protes atau reaksi ketidakpuasan tersebut. Kemudian jika dilihat dari distibusi *job satisfaction* menunjukkan masuk kedalam kategori tidak baik di PT Alfath Propestindo Barokah.
- 5.1.6 Pengaruh *Procedural Justice* terhadap *Deviance Behavior* yang dimediasi oleh *Job satisfaction* pada karyawan PT Alfath Propestindo Barokah. Ketika karyawan merasa bahwa prosedur dalam pemberian gaji dilakukan tidak konsisten dan tidak transparan, mengenai apa saja komponen dalam pemberian gaji tersebut, maka hal tersebut dapat mendorong perilaku devian seperti beristirahat lebih lama dari waktu yang ditentukan dan terlambatan datang ketempat kerja sebagai bentuk protes terhadap kebijakan gaji yang dianggap tidak adil. Kemudian peran *job satisfaction* sebagai mediasi menunjukkan adanya penurunan *job satisfaction* akibat ketidakadilan dalam pemberian gaji memperburuk kecenderungan karyawan untuk menunjukkan perilaku devian. Ketidakpuasan terhadap bagaimana gaji ditentukan dan diterapkan membuat karyawan kurang termotivasi dan lebih terlibat dalam perilaku yang merugikan perusahaan,

seperti beristirahat lebih lama atau keterlambatan datang sebagai bentuk protes terhadap ketidakpuasan yang mereka rasakan.

5.1.7 Pengaruh *Distributive Justice* terhadap *Deviance Behavior* yang dimediasi oleh *Job satisfaction*. Ketika karyawan merasa bahwa gaji mereka tidak mencerminkan kontribusi mereka terhadap perusahaan, baik dalam hal tanggung jawab maupun kinerja dapat menyebabkan karyawan terlibat dalam perilaku devian sebagai respon terhadap ketidakadilan yang dirasakan. Ketidakadilan ini menimbulkan perilaku devian seperti beristirahat lebih lama dari waktu yang ditentukan dan terlambat datang ketempat kerja sebagai bentuk protes atau ketidakpedulian terhadap kebijakan perusahaan. Kemudian ketika *job satisfaction* sebagai peran mediasi, hal ini mengakibatkan penurunan *job satisfaction* akibat ketidakadilan gaji yang dapat meningkatkan kecenderungan karyawan untuk terlibat dalam perilaku devian.

5.2 Saran

Adapun saran yang bisa diberikan oleh peneliti atas dasar penelitian yang sudah dilakukan di PT Alfath Propestindo Barokah yaitu sebagai berikut:

5.2.1 Saran Praktis

1. *Procedural Justice* dalam penelitian ini termasuk ke dalam kategori tidak baik. Artinya *Procedural Justice* di PT Alfath Propestindo Barokah belum optimal. Maka perusahaan hendaknya meningkatkan *Procedural Justice* atau keadilan

prosedural, terutama pada keadilan prosedural untuk menghasilkan standar sehingga keputusan dapat dibuat secara konsisten, karena karyawan merasa bahwa proses dalam menetapkan standar tidak adil atau tidak memperhatikan kepentingan mereka dengan baik. Hal ini bisa terjadi jika standar yang ditetapkan tidak memperhitungkan kebutuhan individu di dalam perusahaan. Oleh karena itu menurut (Lathan & Locke, 2007) perusahaan harus melibatkan karyawan dari berbagai tingkatan dan dapertemen dalam proses penetapan standar. Kemudian perusahaan harus menjelaskan secara jelas tujuan dan kriteria yang akan digunakan dalam menetapkan standar, seperti bagaimana standar itu ditetapkan, dan bagaimana mereka akan dievaluasi. Dan pastikan proses evaluasi yang terbuka dan komprehensif (menyeluruh) untuk standar yang ditetapkan, seperti selenggarakan sesi pengajuan masukan dan diskusi terbuka tentang standar yang disulkan, di mana karyawan dapat menyampaikan perspektif mereka dan mempengaruhi hasil akhirnya menurut Tyler & Lind (1992).

Kemudian selanjutnya keadilan prosedural untuk memberikan kesempatan untuk mengajukan banding atau menantang keputusan perusahaan, karyawan merasa bahwa keputusan banding tidak memiliki pengaruh nyata terhadap perubahan atau perbaikan proses di masa depan, mereka merasa bahwa upaya untuk melakukan banding tidak bermanfaat. Maka

perusahaan harus memastikan proses banding atau keputusan dijelaskan dengan jelas kepada semua karyawan, seperti menyediakan panduan tertulis atau prosedur yang mudah diakses yang menjelaskan langkah – langkah yang harus diikuti untuk mengajukan banding. Jelaskan dengan jelas kapan dan bagaimana keputusan akan dievaluasi kembali menurut (Folger & Cropanzano, 1998).

2. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan PT Alfath Propestindo Barokah terhadap variabel *Distributive Justice* tergolong tidak baik. Artinya *Distributive Justice* masih belum optimal. Oleh karena itu perusahaan hendaknya dapat meningkatkan *Distributive Justice* atau keadilan distributifnya, terutama pada keadilan dalam memberi penghargaan atas pekerjaan yang telah dilakukan dengan baik, hal ini menunjukkan bahwa karyawan tidak mendapatkan keadilan penghargaan atas pekerjaan yang sudah mereka lakukan dengan baik. Kemudian karyawan merasa bahwa usaha dan kontribusi yang mereka berikan tidak dihargai dengan benar. Oleh karena itu perusahaan dapat memastikan bahwa penghargaan dan kompensasi yang diberikan berbasis pada kinerja dan kontribusi individu. Evaluasi struktur gaji dan insentif untuk memastikan bahwa mereka mencerminkan usaha dan hasil kerja karyawan secara adil menurut (Adams, J. S. 1965).

3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan PT Alfath Propestindo Barokah, terhadap variabel *Job satisfaction* tergolong tidak baik. Artinya *Job satisfaction* di PT Alfath Propestindo Barokah belum optimal. Maka perusahaan hendaknya dapat meningkatkan *Job satisfaction* kepuasan karyawan harus ditingkatkan. Terutama pada kalimat saya merasa puas karena setiap karyawan memiliki kesempatan untuk berkembang dan promosi naik jabatan, menunjukkan bahwa masih ada karyawan yang merasa tidak puas untuk kesempatan berkembang dan promosi yang perusahaan berikan. Oleh karena itu perusahaan harus memberikan peluang pelatihan dan pengembangan yang jelas dan berkelanjutan kepada semua karyawan, sehingga mereka merasa didukung untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka menurut Kim & Miao (2010). Kemudian perhatikan mengenai gaji yang terima karyawan tidak sesuai tingkat pekerjaan menunjukkan bahwa karyawan PT Alfath Propestindo Barokah, merasakan gaji yang di dapatkan tidak sesuai dengan beban kerja yang diberikan. Maka perusahaan harus memastikan bahwa kebijakan gaji dan kompensasi dijelaskan secara transparan kepada karyawan. Karyawan harus memahami dasar – dasar yang digunakan dalam menentukan gaji mereka. Hubungkan gaji dan penilaian kinerja secara lebih jelas. Berikan *feedback* yang terstruktur kepada

karyawan tentang kinerja mereka, bagaimana itu mempengaruhi kompensasi mereka menurut (Colqui *et al*, 2001).

4. *Deviance Behavior* dalam penelitian ini termasuk kedalam kategori sangat baik, artinya pada pernyataan variabel *Deviance Behavior* menunjukkan bahwa perilaku penyimpangan *Deviance Behavior* pada perusahaan PT Alfath Propestindo Barokah meningkat. Menurut Markham, *et al* (1991) harus lebih memperhatikan perilaku karyawan, terutama banyaknya karyawan yang datang terlambat ke tempat kerja. Oleh karena itu perusahaan perlu memberikan insentif atau penghargaan bagi karyawan yang secara konsisten hadir tepat waktu sebagai bentuk pengakuan. Kemudian dapat melakukan edukasi terhadap karyawan tentang pentingnya disiplin waktu dan dampak negatif yang dapat timbul akibat keterlambatan terhadap produktivitas tim dan perusahaan secara keseluruhan.

5.2.2 Saran Penelitian Selanjutnya

1. Berdasarkan dari hasil analisis koefisien determinasi, pengaruh antar variabel dibawah 50% artinya pengaruh tersebut tergolong tidak kuat. Peneliti selanjutnya disarankan untuk mempertimbangkan variabel – variabel lain yang berkotribusi terhadap *Deviance Behavior*. Ini dapat mencakup karakteristik individu seperti kecenderungan agresi, ketidakstabilan emosional, atau kepribadian antisosial yang dapat mempengaruhi terjadinya *Deviance Behavior* (Bariick & Mount, 1991).

2. Penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas fokus tidak hanya pada keadilan prosedural dan distributif tetapi juga mencakup keadilan interaksional, guna mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif tentang persepsi keadilan di tempat kerja. Menurut Colquitt (2001) menyarankan bahwa meskipun keadilan prosedural dan distributif berperan penting dalam menentukan persepsi keadilan, keadilan interaksional yang mencakup kualitas interaksi antara manajemen dan karyawan seperti komunikasi yang adil dan penghargaan juga berkontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Greenberg (1990) menekankan bahwa keadilan interaksional dapat mempengaruhi persepsi keadilan secara keseluruhan dan berpotensi memoderasi dampak dari keadilan prosedural dan distributif.
3. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat dilakukan secara *longitudinal* atau dalam jangka waktu yang panjang dan terus menerus agar hasil penelitian selalu sesuai dengan perubahan yang terjadi pada objek maupun subjek penelitian. Melakukan survey berulang dapat membantu mengurangi bias yang terkait dengan pengambilan sampel yang tidak representatif pada satu waktu tertentu (Groves & Peytcheva, 2008).
4. Penelitian selanjutnya disarankan dapat melakukan penelitian dengan sampel yang lebih besar. Menurut Cochran (1997) menyatakan bahwa sampel yang lebih besar dapat memberikan

estimasi yang lebih akurat dari parameter populasi karena mengurangi *margin of error*. Dengan sampel yang lebih besar, data yang dikumpulkan lebih representatif dari populasi yang diteliti.

5. Karena penelitian ini menggunakan kuesioner dalam mengumpulkan data maka bisa saja jawaban yang didapatkan bias. Menurut Podsakoff, *et al* (2003) bahwa responden mungkin memberikan jawaban yang mereka anggap diinginkan atau sesuai dengan norma sosial bukan jawaban yang benar - benar mereka rasakan atau percaya. Ini dikenal sebagai bias desirabilitas sosial. Oleh karena itu perlunya untuk memberikan jaminan anonimitas dapat membantu mengurangi bias desirabilitas sosial, karena responden merasa lebih bebas untuk memberikan jawaban jujur. Kemudian menurut Dillman, *et al* (2014) gunakan berbagai strategi untuk meningkatkan tingkat respons, seperti pengingat, insentif, dan kemudahan akses.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbasi, A., Ismail, W. K. W., Baradari, F., Zureigat, Q., & Abdullah, F. Z. (2022). Can organisational justice and organisational citizenship behaviour reduce workplace deviance? *Intangible Capital*, 18(1), 78–95. <https://doi.org/10.3926/ic.1816>
- Adams, J. S. (1965). *Inequity in Social Exchange*. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* (Vol. 2, Pp. 267-299). Academic Press.
- Adnani, N. (2011). Kesehatan lingkungan dan pengaruhnya terhadap kesehatan masyarakat. *Jurnal Kesehatan Masyarakat*, 12(1), 45-58.
- Alias, M., Rasdi, R. M., & Said, A. M. (2012). *The impact of workplace deviance on organizational performance*. *Journal of Behavioral Studies in Business*, 5(1), 45-58.
- Alneyadi, R., Nusari, M., Ameen, A., & Bhaumik, A. (2019). *Impact of organizational Justice (Distributive Justice, Procedural Justice, and Interactional Justice) On Job satisfaction*. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(2 Special Issue 10), 647–652. <Https://Doi.Org/10.35940/Ijrte.B1115.0982S1019>
- Alotaibi, K. (2001). *Procedural justice and its impact on job satisfaction and organizational commitment*. *Journal of Management Studies*, 38(2), 349-367.
- Ambrose, M. L., Seabright, M. A., & Schminke, M. (2002). *Sabotage in The Workplace: The Role of Organizational Injustice*. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 89(1), 947-965.
- Annisa, T., Mayliza, R., Tinggi, S., Ekonomi, I., & Kbp, ". (N.D.). Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Nagari Cabang Utama Padang.
- Astuti, R. J., Maryati, T., & Harsono, M. (2020). *The Effect of Workplace Spirituality on Workplace Deviance Behavior and Employee Performance*:

- The Role of Job satisfaction. Journal of Asian Finance, Economics and Business, 7(12), 1017–1026.*
<Https://Doi.Org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO12.1017>
- Astuty, S., & Gita, S. (2021). *The Impact of Job satisfaction On Deviant Behavior: Evidence from Indonesian Organizations. Journal of Management and Business Research*, 12(2), 115-130.
- Bamberger, P. A., & Belogolovsky, E. (2017). The dark side of transparency: How and when pay administration practices affect employee helping. *Journal of Applied Psychology*, 102(4), 658-671. <https://doi.org/10.1037/apl0000184>
- Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991). *The Big Five Personality Dimensions and Job Performance: A Meta-Analysis. In Personnel Psychology*; Spring (Vol. 44).
- Bennett, R. J., & Robinson, S. P. (2000). *Development of a measure of workplace deviance. Journal of Applied Psychology*, 85(3), 349-360.
- Cintya Santosa, T., Jurusan Manajemen Universitas Kristen Maranatha Bandung, A., & Pengajar Akademi *Entrepreneurship* Terang Bangsa Semarang, S. (N.D.). Pengaruh Keadilan Prosedural Dan Keadilan Distributif Terhadap Komitmen Organisasi.
- Chandra, M., Kurniawan, D., & Pratama, R. (2021). Pengaruh Procedural Justice terhadap Kepuasan Kerja pada Perawat di RSUD Rasyid Padang. *Jurnal Manajemen Kesehatan*, 9(1), 45-54.
- Cochran, W. G. (1977). *Sampling Techniques* (3rd Ed.). Wiley.
- Cole, N. D., & Flint, D. H. (2004). *Perceptions of Distributive and Procedural Justice in Employee Benefits: Flexible Versus Traditional Benefit Plans. In Journal of Managerial Psychology* (Vol. 19, Issue 1, Pp. 19–40).
<Https://Doi.Org/10.1108/02683940410520646>
- Colquitt, J. A., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., Conlon, D. E., & Ng, K. Y. (2001). *Justice at The Millennium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research. In Journal of Applied Psychology* (Vol.

- 86, Issue 3, Pp. 425–445). *American Psychological Association Inc.* <Https://Doi.Org/10.1037/0021-9010.86.3.425>
- Crabbe, M. J. C. (2010). *Sustainable Tourism and Management for Coral Reefs: Preserving Diversity and Plurality in A Time of Climate Change. Journal of Service Science and Management*, 03(02), 250–256. <Https://Doi.Org/10.4236/Jssm.2010.32031>
- Cropanzano, R., Bowen, D. E., & Gillil and, S. W. (2007). *The Management of Organizational Justice. In Academy of Management Perspectives* (Vol. 21, Issue 4, Pp. 34–48). *Academy of Management.* <Https://Doi.Org/10.5465/AMP.2007.27895338>
- Dara, S. K. (2019). *The New Integrated Pest Management Paradigm for The Modern Age. Journal of Integrated Pest Management*, 10(1). <Https://Doi.Org/10.1093/Jipm/Pmz010>
- Demore, A., Smith, R., & Thomas, J. (1988). *Perceptions of injustice and their effects on employee attitudes. Journal of Organizational Behavior*, 9(3), 237-252.
- Dewi W & Sudibya A. (2016.). Pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, Dan Keadilan Interaksional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.
- Dillman, D. A., Smyth, J. D., & Christian, L. M. (2014). *Internet, Phone, Mail, and Mixed-Mode Surveys: The Tailored Design Method*. Wiley.
- Dwi Penny Hasmarini. (2008). Pengaruh Keadilan Prosedural Dan Distribusi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Efektif. *Jurnal Bisnis Strategi*.
- Fachrunisa, A. (2015). *The impact of procedural justice on employee behavior and performance. Journal of Organizational Psychology*, 15(2), 45-57.
- Faheem, M. A., & Mahmud, N. (2015). *The Effects of Organizational Justice on Workplace Deviance and Job satisfaction of Employees: Evidence from a Public Sector Hospital of Pakistan. Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(5), 342–352. <Https://Doi.Org/10.5901/Mjss.2015.V6n5p342>

- Fahim, M., & Mahmud, I. (2015). *Organizational justice and its impact on deviant workplace behavior: Evidence from the service industry*. *International Journal of Human Resource Management*, 26(12), 1502-1518.
- Fauziah, N., & Rachmawati, R. (2021). Pengaruh keadilan prosedural terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 15(1), 88-97.
- Folger, R., & Cropanzano, R. (1998). *Organizational Justice and Human Resource Management*. Sage Publications
- Folger, R., & Konovsky, M. A. (1989). *Effects of Procedural and Distributive Justice on Reactions to Pay Raise Decisions*. In *Source: The Academy of Management Journal* (Vol. 32, Issue 1).
- Giacalone, R. A., & Greenberg, J. (1997). *Antisocial behavior in organizations*. *Journal of Applied Psychology*, 82(3), 483-497.
- Ghaziani, F. G., Safania, A., & Tayebi, S. M. (2012). *Impact of Organizational Justice Perceptions on Job satisfaction and Organizational Commitment: The Iran's Ministry of Sport Perspective*. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 6(7), 179–188.
- Gori, A., Topino, E., Palazzi, L., & Di Fabio, A. (2020). *How Can Organizational Justice Contribute to Job satisfaction? A Chained Mediation Model*. *Sustainability* (Switzerland and), 12(19). <Https://Doi.Org/10.3390/SU12197902>
- Groves, R. M., & Peytcheva, E. (2008). *The Impact of Nonresponse Rates on Nonresponse Bias: A Meta-Analysis*. In *Public Opinion Quarterly* (Vol. 72, Issue 2, Pp. 167–189). <Https://Doi.Org/10.1093/Poq/Nfn011>
- Greenberg, J. (1990). *Organizational justice: Yesterday, today, and tomorrow*. *Journal of Management*, 16(2), 399-432.
- Hamik, A., Jones, B., & Smith, C. (2006). *Job satisfaction and its impact on employee performance and behavior*. *Journal of Organizational Behavior*, 12(4), 247-259.

- Hardiana, R. (2018). Kebersihan lingkungan dan dampaknya terhadap kesehatan. *Jurnal Kesehatan Lingkungan*, 10(2), 123-134.
- Haryanti, R. (2009). Pengaruh faktor gaji dan variabel lainnya terhadap kepuasan kerja pegawai. *Jurnal Manajemen dan Kinerja*, 14(3), 112-123
- Hasan, M. (2022). Aspek-aspek keadilan distributif dalam organisasi. *Jurnal Manajemen dan Keadilan*, 20(2), 45-59.
- Hasmarini D P & Yuniawan A. (2008). Pengamuan Keadilan Prosedural Dan Di\$Tributif Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Afektif. *Bisnis Strategi*, 17, 99–118.
- Hastari, E. Y., Chandra Kirana, K., Subiyanto, D., Manajemen, P., Fe, U., Sarjanawiyata, T., & Siswa, Y. (2023). Pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, Dan Keadilan Interaksional Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di PT PLN (Persero) UP3 Yogyakarta. 4(4), 1084–1094.
- Humpert, S., & Pfeifer, C. (2013). *Age and Productivity: Evidence from Linked Employer Employee Data. Journal for Labour Market Research*, 46(3), 227-242.
- Hwei, M. T., Lee, Y. T., & Wong, C. J. (2012). *Distributive justice and employee outcomes: The role of fairness in the workplace. Journal of Business Ethics*, 108(3), 425-437.
- Irma, Dkk. (2023). Manajemen Pengendalian Vektor Penyakit Tropis (Akbar Hairil, Ed.; Vol. 222). CV. Media Sains Indonesia.
- Jameel, A. S., Hamdi, S. S., Karem, M. A., & Ahmad, A. R. (2020). *Organizational Justice and Job satisfaction Among Nurses. UKH Journal of Social Sciences*, 4(2), 61–69. <Https://Doi.Org/10.25079/Ukhjss.V4n2y2020.Pp61-69>
- Javad, S., & Premarajan, K. (2011). The impact of procedural justice on job satisfaction, employee performance, and organizational commitment. *International Journal of Management Studies*, 6(2), 88-102.

- Judge, T.A., Scott, B.A. and Ilies, R. (2006). *Hostility, Job Attitudes, and Workplace Deviance: Test of A Multilevel Model*. *Journal of Applied Psychology*, 91(1), 126-138.
- Kim, H., & Kim, J. (2020). The role of feedback in procedural justice and its impact on creativity. *Journal of Organizational Behavior*, 41(6), 789-805.
- Khim, S. (2010). The impact of distributive and procedural justice on job satisfaction. *Journal of Business Research*, 63(5), 572-579.
- Kim, W. G., & Chung, Y. S. (2019). The Impact of Organizational Justice On Deviant Workplace Behavior: The Mediating Role of *Job satisfaction*. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(1), 151
- Kinicki, A., & Kreitner, R. (2005). *Organizational Behavior: Key Concepts, Skills & Best Practices*. McGraw-Hill.
- Kurniawati, E. (2020). Tingkat Keadilan Distributif Dan Keadilan Interaksional Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Rumah Sakit Pku Muhammadiyah Bima. <Https://Doi.Org/10.29303/Jmm.V9i1>
- Kuvaas, B. (2006). *Performance appraisal satisfaction and employee outcomes: Mediating and moderating roles of work motivation*. *International Journal of Human Resource Management*, 17(3), 506-522. <https://doi.org/10.1080/09585190500521588>
- Lambert, E. G., Keena, L. D., Leone, M., May, D., & Haynes, S. H. (2020). *The Effects of Distributive and Procedural Justice on Job satisfaction and Organizational Commitment of correctional Staff*. *Social Science Journal*, 57(4), 405–416. <Https://Doi.Org/10.1016/J.Soscij.2019.02.002>
- Landy, F. J., & Conte, J. M. (2010). *Work in the 21st Century: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology*. Wiley.
- Latham, G. P., & Locke, E. A. (2007). New Developments in and Directions for Goal-Setting Research. *European Psychologist*, 12(4), 290–300. <Https://Doi.Org/10.1027/1016-9040.12.4.290>

- Lawler, E. E. (2003). *Reward practices and performance management*. *Organizational Dynamics*, 32(4), 340-355.
- Leventhal, G. S. (1997). Fairness in social relationships. In M. P. Zanna (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology* (Vol. 20, pp. 150-195). Academic Press.
- Lewaherilla, N. C., Pentury, G. M., Huwae, V., & Atamimi, R. (2022). *Enrichment: Journal of Management the Role of Job satisfaction as A Mediation of Perceived External Prestige and Deviance Behavior*. In *Enrichment: Journal of Management* (Vol. 12, Issue 4).
- Luthans, Fred. 2006. Perilaku Organisasi. (Alih Bahasa V.A Yuwono, Dkk) Edisi Bahasa Indonesia. Yogyakarta: ANDI.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (12th ed.). McGraw-Hill.
- Mahyarni. (2019). *The Influence of Spiritual Leadership and Its Impacts on The Reduction of Workplace Deviance Behavior*. *International Journal of Public Leadership*, 15(3), 170–188. [Https://Doi.Org/10.1108/IJPL-01-2019-0003](https://doi.org/10.1108/IJPL-01-2019-0003)
- Mangkunegara. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Mardhatillah, F. (2021). Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural Dan Keadilan Interaksional Terhadap Kepuasan Kerja Tenaga Pendidik. *Jcomment (Journal of Community Empowerment)*, 3(1), 1–10. [Https://Doi.Org/10.55314/Jcomment.V3i1.176](https://doi.org/10.55314/Jcomment.V3i1.176)
- Markham, S. E., & McKee, G. H. (1991). Declining Organizational Size and Increasing Unemployment Rates: Predicting Employee Absenteeism From Within-And Between-Plant Perspectives. In **Acodemy Of Management Joumoj* (Vol. 34, Issue 4).
- Masterson, S. S., Lewis, K., Goldman, B. M., & Taylor, M. S. (2000). Integrating justice and social exchange: The differing effects of fair procedures and

- treatment on work relationships. *Academy of Management Journal*, 43(4), 738-748.
- McShane, S. L., & Von Glinow, M. A. (2008). *Organizational Behavior: Emerging Knowledge, Global Reality* (4th ed.). McGraw-Hill.
- Memon, K. R., Zada, M., Ghani, B., Ullah, R., Azim, M. T., Mubarik, M. S., Vega-Muñoz, A., & Castillo, D. (2021). *Linking Corporate Social Responsibility to Workplace Deviance Behaviors: Mediating Role of Job satisfaction*. *Frontiers in Psychology*, 12. <Https://Doi.Org/10.3389/Fpsyg.2021.803481>
- Milkovich, G. T., & Newman, J. M. (2008). *Compensation* (9th ed.). McGraw-Hill.
- Moorman, R. H. (1991). Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship? *Journal of Applied Psychology*, 76(6), 845–855. <Https://Doi.Org/10.1037/0021-9010.76.6.845>
- Nafis, F. 2009. Persepsi masyarakat perkotaan terhadap hama permukiman serta pengujian perangkap dan pestisida untuk mengendalikan tikus dan kecoa. Thesis. Sekolah Pascasarjana Institut Pertanian Bogor, Bogor.
- Nasir, M., & Bashir, A. (2012). *Examining Workplace Deviance in Public Sector Organizations of Pakistan*. *International Journal of Social Economics*, 39(4), 240–253. <Https://Doi.Org/10.1108/03068291211205677>
- Niehoff, B. P., & Moorman, R. H. (1993). Justice as a mediator of the relationship between methods of monitoring and organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 36(3), 527-556.
- Nurmaya, E. (2020). Memprediksi Penyimpangan Interpersonal Dari Keadilan Prosedural Dan Keadilan Informasional. 10(2).
- Nofriadi, R., Yuliviona, R., & Sri Mulatsih, L. (2024). *Analisis Pengaruh Transformational Leadership Terhadap Deviant Behavior In Workplace: Job Satisfaction Sebagai Variabel Mediasi*. 11, 2024.

- Obalade, G. O., & Mtembu, V. (2023). *Effect of Organisational Justice On Workplace Deviance In Nigerian Public Universities*. *Acta Commercii*, 23(1). <Https://Doi.Org/10.4102/Ac.V23i1.1091>
- Palupi, T. (2013). The impact of procedural justice on job satisfaction. *Journal of Human Resource Management*, 14(2), 201-215.
- Palupi, M., & Tjahjono, H. K. (2016). Pengaruh Keadilan Prosedural Terhadap Kepuasan Kerja dan Perilaku Menyimpang Karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 17(2), 123-135.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of The Literature and Recommended Remedies. In *Journal of Applied Psychology* (Vol. 88, Issue 5, Pp. 879–903). <Https://Doi.Org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Purnama, Y. H., Tjahjono, K., Assery, S., & Dzakiyullah, R. (N.D.). *The Relationship of Organizational Justice on Job satisfaction and Job Performance in Banking Company*. www.ijstr.org
- Puspita, A., & Zakiy, M. (2020). Aspek Keadilan Organisasi Dan Deviance Workplace Behavior Karyawan. In *Equilibrium* (Vol. 8). <Http://Journal.Iainkudus.Ac.Id/Index.Php/Equilibrium>
- Rawls John. (1971). *A Theory of Justice* (Revised Edition). Harvard University Press.
- Rivai Amali, H., Yunia Reza, D., & Lukito, H. (2019). *Distributive Justice, Job satisfaction and Organizational Commitment as Antecedents of Employee Performance: A Study in Indonesia National Health Insurance Workers*.
- Rivai, V., Rauf, A., & Ali, S. (2019). Keadilan distributif dan dampaknya terhadap kepuasan kerja. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 17(1), 45-58.
- Rivai, V. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Rajawali Pers.

- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (2000). Development of a measure of workplace deviance. *Journal of Applied Psychology*, 85(3), 349-360.
- Robinson, S. P., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572.
- Roseis, I., Maulidia, L., & Syafrina, R. (2020). Job satisfaction as a mediator in the relationship between organizational justice and workplace deviance. *Journal of Organizational Behavior*, 41(6), 597-610.
- Schleicher, D. J., Smith, T., Watt, J. D., Casper, W. J., & Franklin, D. A. (2013). The Strength of Job Attitudes: A Multi-Study Test. *Academy of Management Proceedings*, 2013(1), 13286. <Https://Doi.Org/10.5465/Ambpp.2013.13286abstract>
- Sorrentino, E., Vona, R., Monterosso, D., & Giannariolos, A. M. (2016). Gender Issues on Occupational Safety and Health. *Annali Dell'Istituto Superiore Di Sanita*, 52(2), 190–197. Https://Doi.Org/10.4415/ANN_16_02_10
- Srivastava, U. R. (2015). *Multiple Dimensions of Organizational Justice and Work-Related Outcomes Among Health-Care Professionals*. *American Journal of Industrial and Business Management*, 05(11), 666–685. <Https://Doi.Org/10.4236/Ajibm.2015.511067>
- Stone, P. (2013). *Challenging Conventional Wisdom Under Work “Opting Out.”*
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif* (Cetakan Ke 3). Anggota Ikatan Penerbit Indonesia (IKAPI)
- Spector, P. E. (1997). Job satisfaction: Application, assessment, cause, and consequences. Sage Publications.
- Spector, P. E., Bauer, J. A., & Fox, S. (2006). The dimensionality of counterproductive work behavior: Are all forms related? *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), 446-460. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.10.005>

- Sukawati, N. N., Gunawan, I., Ubaidillah, E., Maulina, S., & Santoso, F. B. (2020). *Human Resources Management In Basic Education Schools*.
- Sutikno, A., Rahman, B., & Wijaya, D. (2020). Hama permukiman dan dampaknya terhadap kesehatan. *Jurnal Lingkungan dan Kesehatan*, 15(2), 88-99.
- Tang, T. L.-P., Sarsfield-Baldwin, L. J., & Linda, J. (1996). Distributive and procedural justice as related to satisfaction and commitment. *Journal of Applied Psychology*, 81(2), 244-255.
- Tewal, L. P., Darmawan, D. T., & Arifin, I. (2017). Teori keadilan dan implikasinya terhadap imbalan kerja. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 10(2), 112-126.
- Thalib, A. G., & Sahrah, A. (2020). *The Impact of Distribution and Prosedural Justice Towards Women Worker Strike Intention In “Gabungan Solidaritas Perjuangan Buruh” Union In Bekasi. Insight: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 22(1), 1693–2552. <Https://Doi.Org/10.26486/Psikologi.V22i1>
- Thawil, S. M., & Anwar, M. (2021). Empat Dimensi Keadilan Organisasional Yang Dipersepsikan Oleh Karyawan Terhadap Kepuasan Kerja. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 17(2), 97. <Https://Doi.Org/10.47313/Oikonomia.V17i2.1246>
- Thibaut, J., & Walker, L. (1975). *Procedural Justice: A Psychological Analysis*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Tourangeau, R., & Yan, T. (2007). Sensitive Questions In Surveys. *Psychological Bulletin*, 133(5), 859–883. <Https://Doi.Org/10.1037/0033-2909.133.5.859>
- Tyler, T. R., & Lind, E. A. (1992). A Relational Model of Authority In Groups. *Advances in Experimental Social Psychology*, 25(C), 115–191. [Https://Doi.Org/10.1016/S0065-2601\(08\)60283-X](Https://Doi.Org/10.1016/S0065-2601(08)60283-X)
- Wahid, A. (2024). Pengaruh Keadilan Prosedural terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan PT Occomerce Capital Indonesia. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 12(1), 67-78.

- Weis, R., & Merlo, K. (2015). The impact of job satisfaction on employee performance: A behavioral perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 36(4), 567-589.
- Yilmaz, İ., Tabak, G., & Samur, A. N. (2020). *Vandalism Problem in Tourism and Solution Proposals: The Case of Nevşehir*. *Journal of Multidisciplinary Academic Tourism*, 5(2), 95–103. <Https://Doi.Org/10.31822/Jomat.706294>

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 : Permohonan Observasi



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH CIREBON

FAKULTAS EKONOMI

Kampus 1 - Jl. Tuparev No 70 Cirebon 45153 Telp. +62-231-209008, +62-231-204276, Fax +62-231-209008, +62-231-209617
Email: fe@umc.ac.id Website: www.umc.ac.id

Kampus 2 dan 3 - Jl. Fatihlah - Waabelah - Cirebon, - Email: rikta@ums.ac.id Website: www.ums.ac.id

Cirebon, 19 April 2024

Nomor : 43/1.b/SPM/UMC-DK.FE/IV/2024
Perihal : Permohonan Izin Observasi Pendahuluan

Yth.
Pimpinan
PT Alfatah Proprestindo Barokah
Cirebon
di
Tempat

Assalamu'alaikum. Wr. Wb.

Sesuai dengan kurikulum di Lingkungan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Cirebon, mahasiswa semester akhir diwajibkan untuk menempuh skripsi. Terkait dengan hal itu, kami memohon izin observasi pendahuluan untuk mahasiswa kami. Berikut nama mahasiswa kami yang melakukan penelitian:

No	Nama Mahasiswa	Program Studi	Kontak	Judul
1	Sri Wulandari (200111001)	Manajemen	089627168129	Pengaruh Procedural Justice dan Distributive Justice Terhadap Deviance Behaviour yang Dimediasi oleh Job Satisfaction

Tentang hal tata cara pelaksanaan dan tanggal pelaksanaannya kami serahkan sepenuhnya pada pihak manajemen PT Alfatah Proprestindo Barokah. Demikian surat ini kami sampaikan, atas izin dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Dekan

Dr. Asep Gunawan, M.Si.

LAMPIRAN 2: Kuesioner

Lampiran : 1 (Satu) set kuesioner

Perihal : Permohonan Menjadi Responden Penelitian

Kepada

Yth. Bapak/ Ibu

Karyawan PT Alfath Propertindo Barokah

Dengan hormat,

Sehubungan dengan pelaksanaan penelitian dalam rangka menyelesaikan tugas akhir pada program strata 1 (S1) Manajemen Universitas Muhammadiyah Cirebon dengan judul “Pengaruh *Procedural Justice* dan *Distributive Justice* Terhadap *Deviance Behavior* Yang Dimediasi Oleh *Job satisfaction*”. Saya memohon dengan hormat atas kesediaan waktu dan bantuan Bapak/ Ibu untuk berkenan mengisi angket sebagaimana terlampir.

Jawaban atau keterangan yang Bapak/ Ibu berikan tidak akan mempengaruhi hal apapun yang berhubungan dengan tugas Bapak/ Ibu. Serta pernyataan – pernyataan ini hanya untuk kepentingan penelitian yang dijamin kerahasiaannya.

Dengan demikian surat permohonan ini, atas kesediaan dan bantuan Bapak/ Ibu, saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

Peneliti

Sri Wulandari

KUESIONER

PENGARUH *PROCEDURAL JUSTICE* DAN *DISTRIBUTIVE JUSTICE* TERHADAP *DEVIANCE BEHAVIOR* YANG DIMEDIASIOLEH *JOB*

SATISFACTION

(STUDI KASUS DI PT ALFATH PROPESTINDO BAROKAH)

1. IDENTITAS RESPONDEN

- 1) Nama : _____
- 2) Jenis kelamin : Laki – laki Perempuan
- 3) Lama bekerja : 2-3 Tahun 3-4 Tahun
 5-6 Tahun 7-8 Tahun
- 4) Pendidikan terakhir : SMA/Sederajat DIII/ Sarjana Muda
 Strata 1 (S1)
- 5) Umur Responden : <25 Tahun 36 – 45 Tahun
 26 - 35 Tahun >46 Tahun

2. PETUNJUK PENGISIAN

1. Kepada Bapak/ Ibu untuk menjawab seluruh pertanyaan yang ada dengan jujur dan sebenarnya.
2. Berikan tanda checklist (✓) pada kolom yang telah disediakan dan pilih salah satu yang Bapak/Ibu anggap paling sesuai dengan apa yang dirasakan.
3. Keterangan *alternative* jawaban skor:

1. SS	: SANGAT SETUJU	(5)
2. S	: SETUJU	(4)
3. N	: NETRAL	(3)

4. TS : TIDAK SETUJU (2)
 5. STS : SANGAT TIDAK SETUJU (1)

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
<i>Procedural Justice (Keadilan Prosedural)</i>						
1.	Keadilan prosedural untuk memberikan umpan balik yang berguna terkait keputusan perusahaan dan implementasinya.					
2.	Keadilan prosedural untuk mendengarkan kekhawatiran semua orang yang terpengaruh oleh keputusan perusahaan.					
3.	Keadilan prosedural untuk memungkinkan klarifikasi atau informasi tambahan tentang keputusan perusahaan.					
4.	Keadilan prosedural untuk melibatkan semua pihak yang terpengaruh oleh keputusan dalam proses pengambilan keputusan.					
5.	Keadilan prosedural untuk membantu karyawan mengumpulkan informasi yang akurat untuk pengambilan keputusan.					
6.	Keadilan prosedural untuk menghasilkan st andar sehingga keputusan dapat dibuat secara konsisten.					
7.	Keadilan prosedural untuk memberikan kesempatan untuk mengajukan b anding atau menantang keputusan perusahaan.					
<i>Distributive Justice (Keadilan Distributif)</i>						
1.	Keadilan dalam memberi penghargaan atas jumlah usaha yang dilakukan					
2.	Keadilan dalam memberi imbalan atas tanggung jawab pekerjaan					
3.	Keadilan dalam memberi penghargaan atas pekerjaan yang telah dilakukan dengan baik					

4.	Keadilan dalam memberikan imbalan atas stress dan ketegangan pekerjaan				
5.	Keadilan dalam memberikan penghargaan atas jumlah pengalaman yang dimiliki				

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
<i>Job satisfaction (Kepuasan kerja)</i>						
1.	Saya menyukai pekerjaan saya saat ini					
2.	Gaji yang saya terima sudah sesuai dengan tingkat pekerjaan dan adil membuat saya merasa puas dalam bekerja					
3.	Saya merasa puas karena setiap karyawan memiliki kesempatan untuk berkembang dan promosi naik jabatan					
4.	Saya merasa puas karena rekan kerja saya memberikan dukungan dan bantuan saat saya mengalami kesulitan dalam bekerja					
5.	Saya senang dengan semangat bekerjasama yang baik ditempat saya bekerja					
6.	Saya merasa puas karena merasa cocok dengan atasan saya yang memberikan dukungan dengan baik					
7.	Saya puas karena atasan selalu mengawasi dan membingkai pekerjaan karyawan agar terselesaikan dengan baik					

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
<i>Deviance Behavior (Perilaku Penyimpangan)</i>						
1.	Saya pernah mengabaikan instruksi atasan					
2.	Saya pernah tidak berusaha optimal dalam menyelesaikan pekerjaan					
3.	Saya pernah dengan sengaja bekerja lebih lambat dari biasanya					
4.	Saya pernah datang terlambat					
5.	Saya pernah beristirahat lebih lama dari waktu yang ditentukan					
6.	Saya sering mengikuti atau terlibat dalam percakapan gosip tentang rekan kerja di tempat kerja					

LAMPIRAN 3: Revisi Sempro



LAMPIRAN 4: Hasil Kuesioner

No Responden	<i>Procedural Justice (Keadilan Prosedural) (X1)</i>							TOTAL X1
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	
1	2	3	3	2	3	2	2	17
2	2	3	2	3	2	2	2	16
3	2	3	2	3	2	2	2	16
4	3	2	2	3	1	2	2	15
5	2	3	1	3	2	3	2	16
6	2	3	2	2	3	2	3	17
7	2	2	2	2	2	3	2	15
8	3	2	3	2	2	2	3	17
9	3	3	2	3	3	3	2	19
10	3	2	2	2	2	3	2	16
11	2	3	2	2	2	2	2	15
12	2	2	3	2	2	2	2	15
13	3	2	2	3	3	3	3	19
14	2	2	2	2	3	2	2	15
15	3	3	2	3	2	2	3	18
16	2	2	2	2	2	3	2	15
17	2	2	3	3	3	2	3	18
18	3	2	3	2	2	2	2	16
19	3	3	2	2	2	3	2	17
20	1	2	2	1	2	2	2	12
21	2	2	2	2	2	1	1	12
22	2	2	2	2	2	2	2	14
23	2	2	2	1	2	2	2	13
24	2	2	2	2	2	2	2	14
25	2	3	2	2	2	2	2	15
26	2	2	1	2	1	2	1	11
27	2	3	3	3	3	3	2	19
28	1	1	2	2	1	2	2	11
29	2	2	2	2	2	1	2	13
30	2	2	2	2	2	2	1	13
31	2	3	2	3	2	2	2	16
32	2	2	3	2	3	2	2	16
33	2	2	2	2	2	1	2	13
34	3	3	3	3	3	3	3	21
35	2	2	2	2	2	2	2	14
36	1	2	2	1	2	2	2	12
37	2	3	3	3	1	2	3	17
38	3	2	1	1	2	2	2	13

39	2	2	2	3	2	2	3	16
40	3	2	2	2	2	3	1	15
41	2	2	3	2	2	3	2	16
42	2	3	1	2	1	2	3	14
43	2	3	3	2	3	2	3	18
44	3	2	2	2	2	3	3	17
45	3	3	2	3	2	2	2	17

No Responden	<i>Distributive Justice (Keadilan Distributif) (X2)</i>					TOTAL X2
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	
1	3	2	2	2	3	12
2	2	2	2	2	2	10
3	1	2	2	1	2	8
4	2	2	2	2	2	10
5	3	3	3	3	3	15
6	1	1	1	2	1	6
7	2	2	2	1	2	9
8	3	2	2	2	3	12
9	2	3	2	3	3	13
10	2	1	2	1	2	8
11	3	3	3	3	3	15
12	2	2	2	2	2	10
13	1	2	2	2	2	9
14	2	3	3	3	2	13
15	2	2	2	2	2	10
16	2	2	2	1	2	9
17	1	2	2	2	1	8
18	3	3	3	3	3	15
19	3	3	3	3	3	15
20	3	2	2	3	2	12
21	1	1	1	2	1	6
22	3	1	1	3	1	9
23	3	3	3	3	3	15
24	2	1	2	2	1	8
25	2	2	2	3	3	12
26	2	1	2	2	1	8
27	1	3	1	3	2	10
28	2	2	1	2	2	9
29	2	2	3	2	3	12
30	2	1	2	2	2	9

31	2	2	2	2	2	10
32	3	2	2	2	3	12
33	2	2	2	1	1	8
34	3	3	3	3	3	15
35	2	3	2	2	3	12
36	2	1	2	2	2	9
37	2	2	1	1	2	8
38	2	1	2	2	2	9
39	1	3	2	1	2	9
40	2	2	1	2	2	9
41	2	2	2	2	2	10
42	2	3	3	2	2	12
43	3	3	3	3	3	15
44	2	3	2	2	3	12
45	2	2	2	2	2	10

No Responden	Deviance Behavior (Perilaku Penyimpangan) (Y)						TOTAL Y
	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	
1	4	5	5	4	5	4	27
2	4	4	4	5	5	5	27
3	5	5	4	4	4	4	26
4	4	5	5	4	5	5	28
5	5	4	4	5	4	4	26
6	5	5	5	4	5	5	29
7	5	4	5	5	5	4	28
8	5	4	4	5	4	5	27
9	4	4	4	4	4	4	24
10	5	5	5	4	5	4	28
11	4	3	5	3	4	5	24
12	5	5	5	5	5	5	30
13	4	5	4	5	4	4	26
14	5	4	4	5	4	4	26
15	4	3	5	3	5	4	24
16	4	5	4	4	5	4	26
17	5	4	5	4	4	5	27
18	4	4	4	5	4	4	25
19	4	4	5	5	4	4	26
20	4	5	5	4	5	4	27
21	5	5	5	5	5	5	30
22	5	5	5	5	5	5	30
23	5	4	4	4	4	4	25

24	4	5	5	5	5	5	29
25	5	5	5	4	5	5	29
26	5	4	5	5	5	4	28
27	4	5	5	4	4	5	27
28	5	5	4	5	5	5	29
29	5	5	5	5	5	5	30
30	5	5	5	5	4	5	29
31	5	5	5	5	5	5	30
32	4	4	5	5	5	4	27
33	5	5	5	5	5	5	30
34	4	5	4	5	4	4	26
35	5	5	5	5	5	5	30
36	5	5	5	4	5	5	29
37	5	5	5	5	5	5	30
38	5	5	5	5	5	5	30
39	4	5	5	4	5	5	28
40	5	5	4	5	5	4	28
41	4	4	4	4	4	4	24
42	5	4	5	4	5	4	27
43	5	4	5	4	4	4	26
44	4	5	4	5	4	5	27
45	5	4	5	4	5	4	27

No Responden	Job satisfaction (Kepuasan Kerja) (Z)							TOTAL Z
	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	
1	3	2	3	2	3	2	3	18
2	3	3	3	3	3	3	3	21
3	2	3	3	2	2	3	2	17
4	1	2	1	2	2	2	2	12
5	3	3	3	3	3	3	3	21
6	2	2	2	2	3	2	2	15
7	3	3	1	2	1	3	3	16
8	3	3	2	3	3	2	3	19
9	3	3	3	3	3	3	3	21
10	2	3	2	3	2	2	2	16
11	3	3	3	3	3	3	3	21
12	2	2	1	2	2	2	2	13
13	3	3	3	3	2	3	2	19
14	2	3	3	2	3	2	3	18
15	2	2	3	2	3	2	2	16
16	3	1	2	2	2	3	2	15

LAMPIRAN 5: *Output SPSS*

1. Uji Validitas (*Procedural Justice X1*)

Correlations

		PJ1	PJ2	PJ3	PJ4	PJ5	PJ6	PJ7	TOTAL
PJ1	Pearson Correlation	1	.188	.032	.324*	.134	.371*	.177	.555**
	Sig. (2-tailed)		.217	.834	.030	.381	.012	.246	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45
PJ2	Pearson Correlation	.188	1	.039	.462**	.242	.141	.268	.577**
	Sig. (2-tailed)	.217		.799	.001	.110	.355	.075	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45
PJ3	Pearson Correlation	.032	.039	1	.165	.439**	.044	.281	.504**
	Sig. (2-tailed)	.834	.799		.279	.003	.773	.061	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45
PJ4	Pearson Correlation	.324*	.462**	.165	1	.125	.208	.300*	.654**
	Sig. (2-tailed)	.030	.001	.279		.413	.171	.045	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45
PJ5	Pearson Correlation	.134	.242	.439**	.125	1	.217	.227	.597**
	Sig. (2-tailed)	.381	.110	.003	.413		.152	.133	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45
PJ6	Pearson Correlation	.371*	.141	.044	.208	.217	1	.118	.520**
	Sig. (2-tailed)	.012	.355	.773	.171	.152		.440	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45
PJ7	Pearson Correlation	.177	.268	.281	.300*	.227	.118	1	.593**
	Sig. (2-tailed)	.246	.075	.061	.045	.133	.440		.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45
TOTAL	Pearson Correlation	.555**	.577**	.504**	.654**	.597**	.520**	.593**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	45	45	45	45	45	45	45	45

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

(Distributive Justice)

Correlations

		DJ1	DJ2	DJ3	DJ4	DJ5	TOTAL
DJ1	Pearson Correlation	1	.268	.492**	.496**	.570**	.734**
	Sig. (2-tailed)		.076	.001	.001	.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45
DJ2	Pearson Correlation	.268	1	.549**	.401**	.657**	.766**
	Sig. (2-tailed)	.076		.000	.006	.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45
DJ3	Pearson Correlation	.492**	.549**	1	.367*	.563**	.772**
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		.013	.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45
DJ4	Pearson Correlation	.496**	.401**	.367*	1	.399**	.698**
	Sig. (2-tailed)	.001	.006	.013		.007	.000
	N	45	45	45	45	45	45
DJ5	Pearson Correlation	.570**	.657**	.563**	.399**	1	.842**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.007		.000
	N	45	45	45	45	45	45
TOTAL	Pearson Correlation	.734**	.766**	.772**	.698**	.842**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	45	45	45	45	45	45

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

(Job satisfaction)

Correlations

JS3	Pearson Correlation	.185	.621**	1	.286	.319*	.032	.202	.648**
	Sig. (2-tailed)	.223	.000		.057	.032	.837	.183	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45
JS4	Pearson Correlation	.337*	.233	.286	1	.479**	.358*	.390**	.679**
	Sig. (2-tailed)	.023	.123	.057		.001	.016	.008	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45
JS5	Pearson Correlation	.374*	.051	.319*	.479**	1	.307*	.554**	.677**
	Sig. (2-tailed)	.011	.741	.032	.001		.040	.000	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45
JS6	Pearson Correlation	.437**	.029	.032	.358*	.307*	1	.350*	.533**
	Sig. (2-tailed)	.003	.853	.837	.016	.040		.018	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45
JS7	Pearson Correlation	.493**	.210	.202	.390**	.554**	.350*	1	.690**
	Sig. (2-tailed)	.001	.166	.183	.008	.000	.018		.000
	N	45	45	45	45	45	45	45	45
TOTAL	Pearson Correlation	.642**	.560**	.648**	.679**	.677**	.533**	.690**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	45	45	45	45	45	45	45	45

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

(Deviance Behavior)

Correlations

		DB1	DB2	DB3	DB4	DB5	DB6	TOTAL
DB1	Pearson Correlation	1	.157	.192	.249	.206	.200	.551**
	Sig. (2-tailed)		.304	.205	.099	.175	.189	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45
DB2	Pearson Correlation	.157	1	.108	.344*	.352*	.401**	.693**
	Sig. (2-tailed)	.304		.478	.021	.018	.006	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45
DB3	Pearson Correlation	.192	.108	1	-.189	.519**	.346*	.511**

	Sig. (2-tailed)	.205	.478		.214	.000	.020	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45
DB4	Pearson Correlation	.249	.344*	-.189	1	.054	.171	.502**
	Sig. (2-tailed)	.099	.021	.214		.723	.260	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45
DB5	Pearson Correlation	.206	.352*	.519**	.054	1	.247	.644**
	Sig. (2-tailed)	.175	.018	.000	.723		.103	.000
	N	45	45	45	45	45	45	45
DB6	Pearson Correlation	.200	.401**	.346*	.171	.247	1	.657**
	Sig. (2-tailed)	.189	.006	.020	.260	.103		.000
	N	45	45	45	45	45	45	45
TOTAL	Pearson Correlation	.551**	.693**	.511**	.502**	.644**	.657**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	45	45	45	45	45	45	45

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

2. Uji Reliabilitas

X1 (*Procedural Justice*)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.657	7

X2 (*Distributive Justice*)

Y (*Deviance Behavior*)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.819	5

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.628	6

Z (*Job satisfaction*)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.743	7

3. Uji Hipotesis

1) UJI T

Procedural Justice terhadap *Job satisfaction*

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	8.833	2.435		3.628	.001
Procedural Justice	.547	.156	.471	3.499	.001

a. Dependent Variable: *Job satisfaction*

Distributive Justice terhadap *Job satisfaction*

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	11.052	1.409		7.842	.000
Distributive Justice	.586	.129	.568	4.531	.000

a. Dependent Variable: *Job satisfaction*

Procedural Justice terhadap *Deviance Behavior*

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	33.682	1.721		19.570	.000
Procedural Justice	-.403	.110	-.486	-3.649	.001

a. Dependent Variable: *Deviance Behavior*

Distributive Justice terhadap *Deviance Behavior*

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	31.762	1.021		31.121	.000
Distributive Justice	-.405	.094	-.551	-4.325	.000

a. Dependent Variable: *Deviance Behavior*

Job satisfaction terhadap *Deviance Behavior*
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	33.988	1.612		21.081	.000
<i>Job satisfaction</i>	-.378	.092	-.529	-4.090	.000

a. Dependent Variable: *Deviance Behavior*

Procedural Justice dan *Job Satisfaction* terhadap *Deviance Behavior*

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	36.114	1.833		19.701	.000
<i>Procedural Justice</i>	-.252	.117	-.305	-2.164	.036
<i>Job satisfaction</i>	-.275	.100	-.386	-2.741	.009

b. Dependent Variable: *Deviance Behavior*

Sumber: Hasil *output SPSS Statistics 22*

Distributive Justice dan *Job Satisfaction* terhadap *Deviance Behavior*

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	34.282	1.528		22.436	.000
<i>Distributive Justice</i>	-.272	.109	-.369	-2.483	.017
<i>Job satisfaction</i>	-.228	.106	-.319	-2.149	.037

b. Dependent Variable: *Deviance Behavior*

Sumber: Hasil *output SPSS Statistics 22*

2) R Square

Procedural Justice terhadap *Job satisfaction*

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.471 ^a	.222	.204	2.333

a. Predictors: (Constant), *Procedural Justice*

Distributive Justice terhadap *Job satisfaction*

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.568 ^a	.323	.307	2.176

a. Predictors: (Constant), *Distributive Justice*

Procedural Justice terhadap *Deviance Behavior*

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.486 ^a	.236	.219	1.649

a. Predictors: (Constant), *Procedural Justice*

Distributive Justice terhadap *Deviance Behavior*

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.551 ^a	.303	.287	1.576

a. Predictors: (Constant), *Distributive Justice*

Job satisfaction terhadap *Deviance Behavior*

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.529 ^a	.280	.263	1.602

a. Predictors: (Constant), *Job satisfaction*

Procedural Justice dan *Job Satisfaction* terhadap *Deviance Behavior*

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.594 ^a	.352	.321	1.537
b. Predictors: (Constant), <i>Job satisfaction</i> , <i>Procedural Justice</i>				

Sumber: Hasil *output SPSS Statistics 22*

Distributive Justice dan *Job Satisfaction* terhadap *Deviance Behavior*

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.610 ^a	.372	.342	1.513
a. Predictors: (Constant), <i>Job satisfaction</i> , <i>Distributive Justice</i>				

Sumber: Hasil *output SPSS Statistics 22*

LAMPIRAN 6: Tabel – Tabel

Tabel r untuk df = 1 - 50

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
1	0.9877	0.9969	0.9995	0.9999	1.0000
2	0.9000	0.9500	0.9800	0.9900	0.9990
3	0.8054	0.8783	0.9343	0.9587	0.9911
4	0.7293	0.8114	0.8822	0.9172	0.9741
5	0.6694	0.7545	0.8329	0.8745	0.9509
6	0.6215	0.7067	0.7887	0.8343	0.9249
7	0.5822	0.6664	0.7498	0.7977	0.8983
8	0.5494	0.6319	0.7155	0.7646	0.8721
9	0.5214	0.6021	0.6851	0.7348	0.8470
10	0.4973	0.5760	0.6581	0.7079	0.8233
11	0.4762	0.5529	0.6339	0.6835	0.8010
12	0.4575	0.5324	0.6120	0.6614	0.7800
13	0.4409	0.5140	0.5923	0.6411	0.7604
14	0.4259	0.4973	0.5742	0.6226	0.7419
15	0.4124	0.4821	0.5577	0.6055	0.7247
16	0.4000	0.4683	0.5425	0.5897	0.7084
17	0.3887	0.4555	0.5285	0.5751	0.6932
18	0.3783	0.4438	0.5155	0.5614	0.6788
19	0.3687	0.4329	0.5034	0.5487	0.6652
20	0.3598	0.4227	0.4921	0.5368	0.6524
21	0.3515	0.4132	0.4815	0.5256	0.6402
22	0.3438	0.4044	0.4716	0.5151	0.6287
23	0.3365	0.3961	0.4622	0.5052	0.6178
24	0.3297	0.3882	0.4534	0.4958	0.6074
25	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
30	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5541
31	0.2913	0.3440	0.4032	0.4421	0.5465
32	0.2869	0.3388	0.3972	0.4357	0.5392
33	0.2826	0.3338	0.3916	0.4296	0.5322
34	0.2785	0.3291	0.3862	0.4238	0.5254
35	0.2746	0.3246	0.3810	0.4182	0.5189
36	0.2709	0.3202	0.3760	0.4128	0.5126
37	0.2673	0.3160	0.3712	0.4076	0.5066
38	0.2638	0.3120	0.3665	0.4026	0.5007
39	0.2605	0.3081	0.3621	0.3978	0.4950
40	0.2573	0.3044	0.3578	0.3932	0.4896
41	0.2542	0.3008	0.3536	0.3887	0.4843
42	0.2512	0.2973	0.3496	0.3843	0.4791
43	0.2483	0.2940	0.3457	0.3801	0.4742
44	0.2455	0.2907	0.3420	0.3761	0.4694
45	0.2429	0.2876	0.3384	0.3721	0.4647
46	0.2403	0.2845	0.3348	0.3683	0.4601
47	0.2377	0.2816	0.3314	0.3646	0.4557
48	0.2353	0.2787	0.3281	0.3610	0.4514
49	0.2329	0.2759	0.3249	0.3575	0.4473
50	0.2306	0.2732	0.3218	0.3542	0.4432

Titik Persentase Distribusi t (df = 41 – 80)

df	Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
		0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127	
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595	
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089	
44	0.68011	1.30109	1.68023	2.01537	2.41413	2.69228	3.28807	
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148	
46	0.67988	1.30023	1.67886	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710	
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291	
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891	
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508	
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141	
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789	
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451	
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127	
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815	
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515	
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226	
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948	
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680	
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421	
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171	
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930	
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22698	
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471	
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253	
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041	
66	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837	
67	0.67817	1.29432	1.66792	1.99601	2.38330	2.65122	3.21639	
68	0.67811	1.29413	1.66757	1.99547	2.38245	2.65008	3.21446	
69	0.67806	1.29394	1.66724	1.99495	2.38161	2.64898	3.21280	
70	0.67801	1.29376	1.66691	1.99444	2.38081	2.64790	3.21079	
71	0.67796	1.29359	1.66660	1.99394	2.38002	2.64686	3.20903	
72	0.67791	1.29342	1.66629	1.99346	2.37926	2.64585	3.20733	
73	0.67787	1.29326	1.66600	1.99300	2.37852	2.64487	3.20567	
74	0.67782	1.29310	1.66571	1.99254	2.37780	2.64391	3.20406	
75	0.67778	1.29294	1.66543	1.99210	2.37710	2.64298	3.20249	
76	0.67773	1.29279	1.66515	1.99167	2.37642	2.64208	3.20096	
77	0.67769	1.29264	1.66488	1.99125	2.37576	2.64120	3.19948	
78	0.67765	1.29250	1.66462	1.99085	2.37511	2.64034	3.19804	
79	0.67761	1.29236	1.66437	1.99045	2.37448	2.63950	3.19663	
80	0.67757	1.29222	1.66412	1.99006	2.37387	2.63869	3.19526	