

**PENGARUH KELELAHAN EMOSIONAL TERHADAP PERILAKU
MENYIMPANG KARYAWAN DENGAN VARIABEL MODERASI STRES
KERJA**

**Ni Wayan Ari Sitawati ¹
Made Surya Putra ²**

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia
e-mail: arie_shita@yahoo.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kelelahan emosional terhadap perilaku menyimpang karyawan dan menganalisis peran stres kerja dalam memoderasi pengaruh kelelahan emosional terhadap perilaku menyimpang karyawan. Penelitian ini dilakukan di Hotel Bumi Ayu Sanur. Penelitian menggunakan metode penelitian kuantitatif, pengumpulan data menggunakan instrumen kuesioner, serta analisis data menggunakan *Moderate Regression Analysis (MRA)*. Jumlah sampel dalam penelitian sebanyak 39 orang. Hasil analisis data menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dari kelelahan emosional terhadap perilaku menyimpang karyawan. Artinya semakin tinggi kelelahan emosional maka akan terjadi perilaku penyimpangan yang tinggi pada karyawan. Stres kerja berperan sebagai pemoderasi antara kelelahan emosional dengan perilaku menyimpang karyawan. Artinya setiap peningkatan interaksi kelelahan emosional dan stres kerja dapat menurunkan perilaku menyimpang karyawan.

Kata kunci: kelelahan emosional, stres kerja, perilaku menyimpang karyawan

ABSTRACT

The purpose of this study was to analyze the influence of emotional exhaustion against deviant behavior of employees and analyze the role of job stress in moderating influence emotional exhaustion against deviant behavior of employees. This research was conducted at the Hotel Bumi Ayu Sanur. The study used quantitative research methods, data collection using a questionnaire, as well as data analysis using the Moderate Regression Analysis (MRA). The number of samples in the study of 39 people. The results of data analysis showed that there is a positive influence on the emotional exhaustion of the deviant behavior of employees. This means that the higher the emotional exhaustion there will be a high deviation behavior in employees. Work stress acts as a moderating between emotional exhaustion with deviant behavior of employees. This means that any increase in the interaction of emotional exhaustion and job stress can decrease deviant behavior of employees.

Keywords: *emotional exhaustion, job stress, deviant behavior employees*

PENDAHULUAN

Perilaku menyimpang karyawan adalah masalah umum dalam organisasi (Ahmad & Omar, 2014). Perilaku menyimpang karyawan didefinisikan sebagai perilaku sukarela yang melanggar norma-norma organisasi yang signifikan dan dengan demikian mengancam kesejahteraan organisasi, anggotanya, atau keduanya (Robinson & Bennett, 1995). Perilaku menyimpang karyawan meliputi perilaku seperti absensi, penarikan, menahan usaha di pekerjaan, pelecehan seksual, pengambilan keputusan tidak etis, tidak mengikuti instruksi manajer, sengaja memperlambat siklus kerja, datang terlambat untuk bekerja, *vandalisme*, dan *sabotase* perusahaan (Alias *et al.*, 2013).

Para peneliti mengakui dua kategori perilaku menyimpang karyawan, yaitu perilaku menyimpang karyawan berorientasi individual (misalnya, bertindak kasar terhadap orang lain) dan perilaku menyimpang karyawan berorientasi organisasional (misalnya, mengambil properti tanpa izin, sengaja melakukan pekerjaan berkualitas rendah dan sebagainya) (Golparvar *et al.*, 2012). Perilaku menyimpang karyawan di tempat kerja dilakukan seseorang baik secara individu (seperti mencuri, merusak properti perusahaan, dan sebagainya) maupun secara kolektif (seperti ketidaktaatan yang disengaja dan terkoordinasi atasan mereka, direncanakan absen dan penundaan oleh anggota tim kerja, dan sebagainya) (Leblanc & Kelloway, 2002). Penelitian ini akan berfokus pada perilaku menyimpang karyawan pada tingkat individu. Beberapa studi empiris menunjukkan bahwa peningkatan stres kerja dan kelelahan emosional

muncul dari kerja *overload*, ambiguitas peran, konflik kerja dan tuntutan pekerjaan di luar kemampuan serta sumber daya yang tersedia (Golparvar *et al.*, 2012).

Kelelahan emosional adalah bagian dari sebuah proses yang disebut *burnout* (Alexander *et al.*, 2011). *Burnout* adalah sindroma psikologis yang terdiri dari tiga dimensi yaitu: (i) Kelelahan Emosional, (ii) Depersonalisasi, dan (iii) Kemunduran kepribadian (Zagladi, 2005). Kelelahan emosional adalah respons individual yang unik terhadap stres yang dialami di luar kelaziman pada hubungan interpersonal karena dorongan emosional yang kuat, timbulnya perasaan seakan-akan tak ada orang yang membantunya, depresi, perasaan terbelenggu dan putus asa (Zagladi, 2005).

Kelelahan emosional adalah kelelahan yang terjadi sebagai respon terhadap stres yang berlebihan atau akibat ketidakpuasan dalam pekerjaan. Dimensi kelelahan emosional dalam penelitian ini mengacu pada dimensi Maslach & Jackson (1981), yaitu terdiri dari empat dimensi. Studi Golparvar *et al.* (2014) menunjukkan adanya pengaruh positif antara kelelahan emosional dengan perilaku menyimpang karyawan.

Stres kerja merupakan ancaman utama bagi organisasi modern yang berpotensi menimbulkan banyak dampak negatif, baik untuk karyawan atau pun organisasi (Safaria, 2011). Stres kerja adalah kondisi atau situasi di tempat kerja yang membutuhkan respon adaptif dari karyawan (Golparvar *et al.*, 2012). Luthan (2006:440) mengemukakan stres kerja adalah suatu tanggapan penyesuaian yang diperantara oleh perbedaan-perbedaan individu dan/atau proses psikologis yang merupakan suatu konsekuensi dari setiap tindakan dari luar (lingkungan), situasi, atau peristiwa yang menetapkan permintaan psikologis dan atau fisik berlebihan kepada

seseorang. Stres kerja dapat berdampak negatif atau positif terhadap psikologis dan fisiologis (Robbins, 2008:209).

Stres kerja memegang peranan yang sangat penting dalam memoderasi pengaruh kelelahan emosional terhadap perilaku penyimpangan karyawan (Golparvar *et al.*, 2012). Pengukuran stres kerja didasarkan pendapat Rodwel *et al.* (1998), dimana pengukuran stres kerja mengacu pada tujuh dimensi. Studi Golparvar *et al.* (2012) menemukan stres kerja rendah akan memperkuat pengaruh kelelahan emosional terhadap perilaku menyimpang karyawan dibandingkan dengan stres kerja tinggi.

Pendekatan teoritis yang berbeda, mencoba menjelaskan mengapa dan bagaimana hubungan antara stres kerja, kelelahan emosional dan perilaku menyimpang karyawan (Golparvar *et al.*, 2012). *General Strain Theory* (GST) merupakan teori yang digunakan untuk mendasari penelitian mengenai stres kerja, kelelahan emosional, dan perilaku menyimpang karyawan (Agnew, 1992). Teori ini menyatakan bahwa ketegangan dan stres kerja dapat menyebabkan perilaku menyimpang karyawan jika mereka memiliki empat fitur: (1) menjadi tidak adil, (2) memiliki intensitas tinggi, (3) memiliki hubungan rendah dengan kontrol sosial, dan (4) mengambil imbalan dan konsekuensi positif bagi individu (Agnew, 1992).

General Strain Theory (GST) berusaha mengidentifikasi tekanan atau ketegangan yang menyebabkan perilaku menyimpang karyawan (Agnew, 1992). GST berfokus pada faktor-faktor ketegangan seperti perlakuan negatif oleh orang lain, ketidakmampuan untuk mencapai tujuan, dan hilangnya harta benda berharga (Radzali

et al., 2013). Teori ini menyatakan bahwa kehadiran ketegangan meningkatkan kemungkinan untuk terlibat dalam penyimpangan (Radzali *et al.*, 2013).

Hotel merupakan salah satu tempat yang memungkinkan terjadinya perilaku menyimpang yang dilakukan oleh karyawan. Karyawan yang bekerja di jasa perhotelan seperti Hotel Bumi Ayu Sanur harus dapat memberikan pelayanan terbaik kepada tamu yang datang berkunjung atau ingin menginap di hotel. Karyawan diharuskan dapat memberikan pelayanan terbaik, misalnya bersikap sopan dan ramah kepada tamu. Berbagai persoalan menyangkut suasana emosi pribadi karyawan haruslah dapat dipisahkan ketika bertemu dengan tamu, sehingga karyawan tersebut dapat memberikan pelayanannya yang terbaik. Hotel Bumi Ayu Sanur yang berlokasi di Jalan Bumi Ayu no. 8x Sanur merupakan salah satu hotel yang sampai saat ini menghadapi masalah tentang perilaku menyimpang yang dilakukan karyawannya. Hasil observasi awal terhadap karyawan Hotel Bumi Ayu Sanur adalah sebagai berikut.

1) Karyawan datang terlambat; 2) Mengobrol dengan rekan kerjanya saat bekerja; 3) Pencurian barang tamu hotel oleh karyawan; 4) Pulang lebih cepat jika tidak ada atasannya; 5) Terlibat pertengkaran dengan rekan kerja; 6) Karyawan bermain HP saat bekerja; 7) Karyawan tidak mengikuti instruksi atasannya; 8) Pengambilan uang hotel untuk keperluan pribadi oleh karyawan.

Hasil observasi diatas menunjukkan bahwa perilaku menyimpang karyawan kerap terjadi di Hotel Bumi Ayu Sanur. Perilaku menyimpang ini dapat merugikan rekan kerja ataupun perusahaan tempatnya bekerja. Perilaku menyimpang karyawan ditunjukkan dengan perilaku karyawan yang sering melanggar aturan yang telah

ditetapkan perusahaan. Masalah tentang perilaku menyimpang karyawan ini, menimbulkan pertanyaan, apakah stres kerja memoderasi pengaruh kelelahan emosional terhadap perilaku menyimpang karyawan Hotel Bumi Ayu Sanur.

Penelitian Golparvar *et al.* (2012) menemukan adanya pengaruh positif antara kelelahan emosional terhadap perilaku menyimpang karyawan. Begitu juga dengan studi Golparvar *et al.* (2014) yang menunjukkan adanya pengaruh positif antara kelelahan emosional terhadap perilaku menyimpang karyawan. *General strain theory* juga menyatakan bahwa perilaku menyimpang karyawan ditentukan oleh seberapa baik sebuah masyarakat mampu menciptakan keselarasan antara aspirasi warga masyarakat (misal, pekerjaan), jika tidak keselarasan antara aspirasi-aspirasi warga masyarakat dengan cara-cara legal yang ada, maka akan lahir perilaku menyimpang karyawan (Agnew, 1992). Peneliti lain juga menemukan hasil yang serupa. Penelitian Parsa *et al.* (2012) juga menemukan adanya pengaruh positif antara kelelahan emosional terhadap perilaku menyimpang karyawan. Hasil yang sama juga ditemukan oleh Jaewon & Gary (2013). Berdasarkan hasil penelitian dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Kelelahan emosional berpengaruh positif terhadap perilaku menyimpang karyawan.

Penelitian Golparvar banyak membahas peran stres kerja dalam memoderasi pengaruh kelelahan emosional terhadap perilaku menyimpang karyawan. Studi Golparvar *et al.* (2012) menemukan stres kerja memoderasi pengaruh kelelahan emosional terhadap perilaku menyimpang karyawan. Golparvar *et al.* (2012)

menyatakan bahwa stres kerja akan memperlemah pengaruh kelelahan emosional terhadap perilaku meyimpang karyawan. Penelitian Golparvar (2015) dan Golparvar *et al.* (2015) juga menemukan hal yang sama. *General strain theory* juga menyatakan bahwa ketidakmampuan untuk mencapai tujuan dinilai positif dimana *strain* ini berkembang dari ketidakmampuan individu untuk mencapai tujuan tertentu yang memiliki nilai positif bagi masyarakat dan individu (Agnew, 1992). Terdapat tiga tujuan yang berusaha didapatkan oleh individu, yaitu uang, status dan rasa hormat, serta otonomi. Penyimpangan akan tiga hal ini mungkin akan bisa dibenarkan oleh individu dalam kehidupan mereka (Agnew, 1992). Penelitian Javed *et al.* (2014) juga menemukan stres kerja memoderasi pengaruh kelelahan emosional terhadap perilaku menyimpang karyawan. Berdasarkan hasil penelitian dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut :

H2 : Stres kerja memperlemah pengaruh kelelahan emosional terhadap perilaku menyimpang karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian bersifat asosiatif yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih (Rahyuda, dkk., 2004:17). Penelitian menggunakan metode penelitian kuantitatif, pengumpulan data menggunakan instrumen kuesioner, serta analisis data menggunakan *Moderate Regression Analysis* (MRA).

Hotel Bumi Ayu Sanur dipilih menjadi lokasi penelitian ini karena peneliti telah melakukan observasi dan menemukan permasalahan dalam hal perilaku menyimpang karyawan. Obyek penelitian adalah perilaku menyimpang karyawan.

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas, variabel moderasi dan variabel terikat. Variabel bebas adalah kelelahan emosional (X), variabel moderasi adalah stres kerja (Z), dan variabel terikat adalah perilaku menyimpang karyawan (Y). Kelelahan emosional dalam penelitian ini adalah kelelahan yang terjadi sebagai respon terhadap stres yang berlebihan atau akibat ketidakpuasan dalam pekerjaan. Stres kerja dalam penelitian ini adalah sesuatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang. Perilaku menyimpang karyawan adalah perilaku yang bertujuan untuk merugikan organisasi atau anggotanya (Golparvar *et al.*, 2014).

Data kuantitatif adalah data yang dapat dihitung dan berupa angka-angka seperti data jumlah karyawan Hotel Bumi Ayu Sanur dan hasil kuesioner. Data kualitatif adalah data yang tidak berupa angka-angka dan tidak dapat dihitung, seperti gambaran umum perusahaan.

Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari sumbernya yang dikumpulkan untuk pertama kalinya oleh peneliti, misalnya hasil jawaban dari kuesioner. Data Sekunder yaitu data yang bukan diusahakan sendiri pengumpulannya oleh peneliti melainkan sudah dikumpulkan oleh pihak lain, misalnya dokumen-dokumen perusahaan maupun literatur-literatur yang ada hubungannya dengan penelitian ini.

Karyawan di Hotel Bumi Ayu Sanur terbagi atas 2 jenis, yaitu karyawan tetap dan karyawan magang. Kriteria yang digunakan dalam menentukan populasi antara lain sebagai berikut. 1) Terdaftar sebagai karyawan di Hotel Bumi Ayu Sanur; 2) Karyawan yang sudah dikontrak; 3) Sudah menerima gaji dan tunjangan- tunjangan. Populasi ditentukan sebanyak 39 orang yang sesuai dengan kriteria diatas. Penelitian ini

menggunakan metode sampel jenuh, dimana seluruh populasi akan digunakan sebagai sampel. Metode sampel jenuh ini digunakan, karena jumlah populasi termasuk kecil yaitu sebesar 39 orang.

Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data sebagai berikut. 1) Observasi dengan mengumpulkan data secara langsung serta mencatat fenomena di lokasi penelitian. Data yang diperoleh antara lain perilaku menyimpang karyawan. 2) Wawancara dilakukan kepada karyawan Hotel Bumi Ayu Sanur. 3) Survei menggunakan kuesioner dengan jenis pertanyaan tertutup kepada karyawan Hotel Bumi Ayu Sanur.

Penelitian menggunakan instrumen berupa kuesioner yang diberikan kepada Hotel Bumi Ayu Sanur. Skor yang telah diperoleh selanjutnya dicari rata-rata skor per responden untuk kemudian didistribusikan berdasarkan kriteria tertentu sehingga dapat diprediksikan distribusi jawabannya. Item-item pertanyaan pada instrumen yang digunakan diadopsi dari penelitian sebelumnya. Instrumen untuk mengukur variabel kelelahan emosional mengacu pada dimensi Maslach & Jackson (1981). Instrumen untuk mengukur variabel stres kerja didasarkan pada pendapat Rodwel *et al.*, (1998). Instrumen untuk mengukur variabel perilaku menyimpang karyawan mengacu pada Farhadi *et al.*, (2012).

Uji asumsi klasik ini bertujuan untuk menguji kelayakan atas model regresi yang digunakan dalam penelitian ini. Pengujian ini juga untuk memastikan bahwa di dalam model regresi yang digunakan, data yang dihasilkan berdistribusi normal serta tidak terdapat multikolinearitas dan heterokedastisitas (Ghozali, 2007). Uji normalitas

bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu/residual memiliki distribusi normal atau mendekati normal (Ghozali, 2007:110). Model regresi yang baik adalah data yang berdistribusi normal atau data yang mendekati normal. Uji normalitas menggunakan uji *Kolmogorov-smirnov test* (K-S) untuk mengetahui signifikansi data yang terdistribusi normal. Apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka distribusinya tidak normal, sedangkan apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka distribusinya normal (Ghozali, 2007:30). Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2007). Model regresi yang baik adalah bebas dari heterokedastisitas atau disebut dengan homokedastisitas.

Analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2010:147). Teknik analisis deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran (deskripsi) mengenai suatu data, agar data yang tersaji menjadi mudah dipahami dan informatif bagi orang yang membacanya. Analisis deskriptif menjelaskan berbagai karakteristik data seperti rata-rata, jumlah, simpangan baku, varians, nilai minimum dan maksimum, dan sebagainya. Penilaian distribusi data masing-masing variabel menggunakan rentang kriteria (Umar, 2005), yaitu:

1,00	-	1,80	= sangat tinggi
1,81	-	2,61	= tinggi
2,62	-	3,42	= sedang
3,43	-	4,23	= rendah
4,24	-	5,00	= sangat rendah

Penelitian ini menggunakan teknik analisis persamaan regresi moderasi karena di dalam penelitian ini memiliki variabel moderasi. Bentuk persamaannya yaitu :

Dimana :

- Y = variabel perilaku menyimpang karyawan Hotel Bumi Ayu Sanur
 a = nilai konstanta
 b₁ = koefisien regresi variabel kelelahan emosional
 b₂ = koefisien regresi variabel stres kerja
 b₃ = koefisien regresi variabel moderasi
 X = kelelahan emosional
 Z = stres kerja
 XZ = variabel moderasi (interaksi X dan Z)
 e = jumlah varian yang tidak diteliti dalam model penelitian

Koefisien determinasi (R^2) menunjukkan porsi variasi variabel terikat yang dapat dijelaskan oleh persamaan regresinya atau oleh variasi variabel bebas (Wirawan, 2002:282). Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variasi variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variasi variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat.

Koefisien determinasi dapat dihitung dengan rumus:

$$R^2 = 1 - \frac{\sum (Y - \hat{Y})^2}{\sum (Y - \bar{Y})^2} \dots \dots \dots \quad (2)$$

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian dilakukan pada Hotel Bumi Ayu Sanur dengan objek penelitian kelelahan emosional dan terhadap perilaku menyimpang karyawan. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan pada Hotel Bumi Ayu Sanur yang memiliki karakteristik seperti umur, jenis kelamin, pendidikan dan masa kerja yang diuraikan sebagai berikut.

Tabel 1.
Karakteristik Responden Berdasarkan Umur

No.	Umur	Jumlah responden (orang)	Percentase (persen)
1	20 – 30 tahun	7	17,9
2	31 – 40 tahun	6	15,4
3	41 – 50 tahun	23	59,0
4	> 50 tahun	3	7,7
Jumlah		39	100

Sumber : data primer diolah, 2016

Tabel 1 menunjukkan bahwa umur karyawan pada Hotel Bumi Ayu Sanur didominasi oleh karyawan yang berusia 41 – 50 tahun yaitu sebanyak 23 orang atau 59%, umur 20 – 30 tahun sebanyak 7 orang atau 17,9%, usia 31 – 40 tahun sebanyak 6 orang atau 15,4% dan usia > 50 tahun sebanyak 3 orang atau 7,7%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan bukan usia produktif lagi karena mayoritas karyawan sudah berusia diatas 40 tahun.

Tabel 2.
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah responden (orang)	Percentase (persen)
1	Laki-laki	29	74,4
2	Perempuan	10	25,6
Jumlah		39	100

Sumber : data primer diolah, 2016

Tabel 2 menunjukkan bahwa jenis kelamin karyawan pada Hotel Bumi Ayu Sanur didominasi oleh karyawan laki-laki sebanyak 29 orang atau 74,4% dan karyawan perempuan sebanyak 10 orang atau 25,6%. Hal ini karena laki-laki sebagai kepala keluarga mempunyai tanggung jawab yang tinggi untuk memenuhi kebutuhan keluarga.

Tabel 3.
Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah responden (orang)	Percentase (persen)
1	SD	1	2,6
2	SMP	2	5,1
3	SMA/SMK	32	82,1
4	Diploma 1	2	5,1
5	Sarjana	1	2,6
6	SGO	1	2,6
Jumlah		39	100

Sumber : data primer diolah, 2016

Tabel 3 menunjukkan bahwa tingkat pendidikan karyawan pada Hotel Bumi Ayu Sanur didominasi oleh karyawan dengan tingkat pendidikan SMA/SMK sebanyak 32 orang atau 82,1%, tingkat pendidikan Diploma 1 dan SMP masing-masing sebanyak 2 orang atau 5,1%, tingkat pendidikan SD, Sarjana dan SGO masing-masing 1 orang atau 2,6%. Hal ini mengindikasikan bahwa tingkat pendidikan karyawan didominasi oleh karyawan dengan tingkat pendidikan SMA/SMK dengan alasan Hotel Bumi Ayu Sanur lebih banyak membutuhkan karyawan yang tingkat pendidikannya SMA/SMK.

Tabel 4.
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

No.	Masa Kerja	Jumlah responden (orang)	Percentase (persen)
1	1 – 5 tahun	10	25,6
2	5 – 10 tahun	1	2,6
3	> 10 tahun	28	71,8
Jumlah		39	100

Sumber : data primer diolah, 2016

Tabel 4 menunjukkan bahwa masa kerja karyawan pada Hotel Bumi Ayu Sanur didominasi oleh karyawan dengan masa kerja di atas sepuluh tahun sebanyak 28 orang atau 71,8%, masa kerja 1 – 5 tahun sebanyak 10 orang atau 25,6% dan masa kerja 5 – 10 tahun sebanyak 1 orang 2,6%. Hal ini mengindikasikan bahwa masa kerja diatas sepuluh tahun mengakibatkan karyawan Hotel Bumi Ayu Sanur rentan mengalami kelelahan emosional yang tinggi.

Berdasarkan Tabel 5 total rata-rata skor untuk variabel kelelahan emosional adalah 4,01 yang berarti bahwa secara keseluruhan responden tidak setuju terhadap item pernyataan pada variabel kelelahan emosional. Indikator kedua merupakan indikator yang mempunyai nilai skor rata-rata tertinggi (4,18) yaitu saya merasa tidak bertenaga dalam menjalani pekerjaan saya. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan selalu fit dalam melaksanakan segala tugas dan tanggung jawab.

Tabel 5.
Penilaian Responden pada Variabel Kelelahan Emosional

Variabel Kelelahan emosional	Klasifikasi Jawaban					Total Skor	Rata- Rata Skor	Kriteria
	SS 1	S 2	N 3	TS 4	STS 5			
Saya merasa lelah dalam menjalani pekerjaan saya (-)	2	6	21	10	156	4.00	Rendah	
Saya merasa tidak bertenaga dalam menjalani pekerjaan saya (-)	1	5	19	14	163	4.18	Rendah	
Saya merasa frustasi dengan pekerjaan saya (-)	2	7	24	6	151	3.87	Rendah	
Saya merasa kehilangan energi waktu bekerja (-)	2	7	22	8	153	3.92	Rendah	
Saya merasa kehilangan semangat waktu bekerja (-)	2	7	16	14	159	4.08	Rendah	
Saya merasa tidak mampu memberikan pelayanan terbaik saya saat bekerja (-)	2	7	18	12	157	4.03	Rendah	
Rata-rata							4,01	Rendah

Sumber : data primer diolah, 2016

Berdasarkan Tabel 6 total rata- rata skor untuk variabel stres kerja adalah 4,08 yang berarti bahwa secara keseluruhan responden tidak setuju terhadap item pernyataan pada variabel stres kerja. Indikator ketiga merupakan indikator yang mempunyai nilai skor rata-rata tertinggi (4,18) yaitu saya merasa kelelahan dalam mengerjakan suatu pekerjaan tertentu yang sama. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan selalu fit dalam melaksanakan segala tugas dan tanggung jawab.

Tabel 6.
Penilaian Responden pada Variabel Stres Kerja

Variabel Stres Kerja	Klasifikasi Jawaban					Total Skor	Rata-Rata Skor	Kriteria
	SS 1	S 2	N 3	TS 4	STS 5			
Saya merasa memiliki cukup waktu untuk mengerjakan pekerjaan dengan baik (+)			8	20	11	159	4.08	Tinggi
Saya merasa tertekan dengan pekerjaan saya (-)	2	5	17	15	15	162	4.15	Rendah
Saya merasa kelelahan dalam mengerjakan suatu pekerjaan tertentu yang sama (-)	2	3	20	14	14	163	4.18	Rendah
Akhir-akhir ini saya merasa terus-menerus tertekan dalam bekerja (-)	1	2	5	16	15	159	4.08	Rendah
Saya merasa pekerjaan saya terlalu banyak menuntut (-)	1	1	4	21	12	159	4.08	Rendah
Saya merasa pekerjaan saya membuat saya stres (-)	1	1	9	17	11	153	3.92	Rendah
Saya merasa beban pekerjaan saya terlalu berlebihan (-)	1		3	25	10	160	4.10	Rendah
Rata-rata							4,08	Rendah

Sumber : data primer diolah, 2016

Berdasarkan Tabel 7 total rata- rata skor untuk variabel perilaku menyimpang karyawan adalah 4,04 yang berarti bahwa secara keseluruhan responden tidak setuju terhadap item pernyataan pada variabel perilaku menyimpang karyawan. Indikator ketiga merupakan indikator yang mempunyai nilai skor rata-rata tertinggi (4,23) yaitu saya merasa pernah melakukan pencurian di perusahaan tempat saya bekerja. Hal ini

mengindikasikan bahwa karyawan merasa tidak pernah melakukan perilaku menyimpang di tempatnya bekerja seperti pencurian.

Tabel 7.
Penilaian Responden pada Variabel Perilaku Menyimpang Karyawan

Variabel Perilaku Menyimpang Karyawan	Klasifikasi Jawaban					Total Skor	Rata- Rata Skor	Kriteria
	SS 1	S 2	N 3	TS 4	STS 5			
Saya merasa pernah melakukan hal-hal yang merugikan perusahaan tempat saya bekerja (-)	1	8	20	10	155	3.97	Rendah	
Saya merasa pernah melakukan perusakan properti di perusahaan tempat saya bekerja (-)		5	21	13	164	4.21	Rendah	
Saya merasa pernah melakukan pencurian di perusahaan tempat saya bekerja (-)	1	3	21	14	165	4.23	Rendah	
Saya merasa pernah melakukan hal-hal yang merugikan rekan kerja saya (-)	1	10	16	12	156	4.00	Rendah	
Saya merasa pernah melakukan hal-hal yang merugikan pelanggan di perusahaan tempat saya bekerja (-)	1	8	20	10	155	3.97	Rendah	
Saya merasa pernah melakukan pencurian terhadap rekan kerja saya (-)	1	9	20	9	154	3.95	Rendah	
Saya merasa pernah melukai rekan kerja saya melalui perkataan yang tidak baik (-)	1	10	18	10	154	3.95	Rendah	
Saya merasa pernah melukai rekan kerja saya secara fisik (-)	1	6	21	11	159	4.08	Rendah	
Rata-rata						4,04	Rendah	

Sumber : data primer diolah, 2016

Pengujian asumsi klasik ini bertujuan untuk menguji kelayakan atas model regresi yang digunakan dalam penelitian ini. Pengujian ini juga untuk memastikan bahwa di dalam model regresi yang digunakan, data yang dihasilkan berdistribusi normal serta tidak terdapat multikolinearitas dan heterokedastisitas (Ghozali, 2007).

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel penganggu/residual memiliki distribusi normal atau mendekati normal (Ghozali, 2007:110). Model regresi yang baik adalah data yang berdistribusi normal atau data yang mendekati normal. Uji normalitas menggunakan uji *Kolmogorov-smirnov test* (K-S) untuk mengetahui signifikansi data yang terdistribusi normal. Apabila nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka distribusinya tidak normal, sedangkan apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka distribusinya normal (Ghozali, 2007:30).

Hasil uji normalitas data penelitian dapat dilihat pada Tabel 8.

Tabel 8.
Hasil Uji Normalitas Data

No	Kolmogorov-smirnov Z	Sig.	Keterangan
1.	0,734	0,655	Berdistribusi Normal

Sumber : data primer diolah, 2016

Berdasarkan Tabel 8 menunjukkan bahwa besarnya nilai Kolmogorov-smirnov Z sebesar 0,734 dengan nilai signifikansi $0,655 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data yang berdistribusi normal.

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain (Ghozali, 2007). Model regresi yang baik adalah bebas dari heterokedastisitas atau disebut dengan homokedastisitas. Hasil uji ini dapat dilihat pada Tabel 9.

Tabel 9.
Hasil Uji Heteroskedastisitas

No	Variabel	Sig.	Keterangan
1.	Kelelahan emosional	0,729	Bebas heteroskedastisitas.
2.	Stres kerja	0,751	Bebas heteroskedastisitas.
3.	Perilaku menyimpang karyawan	0,682	Bebas heteroskedastisitas.

Sumber: data primer diolah, 2016

Tabel 9 memperlihatkan tingkat signifikansi tiap variabel bebas di atas 0,05 sehingga dapat disimpulkan model regresi terbebas dari heteroskedastisitas.

Uji statistik t digunakan untuk menguji apakah ada pengaruh nyata atau signifikan secara individu antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil uji t menggunakan SPSS dapat dilihat pada Tabel 10 berikut.

Tabel 10.
Hasil Uji t

No	Variabel bebas	t hitung	Sig.
1.	Kelelahan emosional	2,292	0,028

Sumber : data primer diolah, 2016

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai t hitung variabel kelelahan emosional sebesar 2,292 dengan nilai signifikan $0,028 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dari variabel kelelahan emosional terhadap perilaku menyimpang karyawan. Artinya semakin tinggi kelelahan emosional maka akan terjadi penyimpangan perilaku yang tinggi pada karyawan Hotel Bumi Ayu Sanur.

Penelitian ini menggunakan teknik analisis persamaan regresi moderasi karena di dalam penelitian ini memiliki variabel moderasi. Hasil pengujian regresi moderasi menggunakan SPSS dapat dilihat pada Tabel 11.

Tabel 11.
Hasil Pengujian *Moderate Regression Analysis*

Variabel	Unstandar dized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients B	T	Sig.
konstanta	-70,266	36,758	-	-1,912	0,064
X	3,279	1,431	1,659	2,292	0,028
Z	3,395	1,303	3,065	2,606	0,013
XZ	-0,108	0,051	-2,694	-2,108	0,042

Sumber : data primer diolah, 2016

Berdasarkan hasil pengujian diperoleh nilai t hitung interaksi variabel kelelahan emosional dengan stres kerja sebesar -2,108 dengan nilai signifikan $0,042 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa variabel stres kerja berperan sebagai variabel pemoderasi antara variabel kelelahan emosional dengan perilaku menyimpang karyawan dimana moderasi yang terbentuk merupakan *complete moderation*. Artinya stres kerja akan memperlemah pengaruh kelelahan emosional terhadap perilaku menyimpang karyawan pada Hotel Bumi Ayu Sanur. Stres kerja dalam tingkat tertentu sengaja diciptakan untuk meningkatkan kinerja dan menjaga perilaku karyawan, dimana karyawan yang memiliki kelelahan emosional yang tinggi disertai dengan stres kerja yang masih dalam tingkat tertentu ini maka akan mengarah pada penurunan perilaku menyimpang yang dilakukan karyawan tersebut. Berdasarkan Tabel 11 maka dapat dituliskan bentuk persamaan regresi moderasi sebagai berikut :

$$Y = -70,266 + 3,279 X + 3,395 Z - 0,108 XZ$$

Berdasarkan persamaan regresi besarnya nilai konstanta yaitu -70,266 artinya bahwa apabila tidak terjadi kelelahan emosional dan stres kerja pada karyawan maka akan terjadi penurunan perilaku menyimpang dengan nilai sebesar 70,266.

Nilai koefisien regresi variabel kelelahan emosional sebesar 3,279 artinya bahwa setiap peningkatan kelelahan emosional akan diikuti juga dengan perilaku menyimpang karyawan yang tinggi sebesar 3,279 dengan asumsi bahwa variabel lain konstan atau tidak mengalami perubahan.

Nilai koefisien regresi variabel stres kerja sebesar 3,395 artinya bahwa setiap peningkatan stres kerja akan diikuti juga dengan perilaku menyimpang karyawan yang tinggi sebesar 3,395 dengan asumsi bahwa variabel lain konstan atau tidak mengalami perubahan.

Nilai koefisien regresi hasil interaksi antara variabel kelelahan emosional dan stres kerja sebesar -0,108 artinya bahwa setiap peningkatan interaksi variabel kelelahan emosional dan stres kerja dapat menurunkan perilaku menyimpang karyawan sebesar 0,108.

Stres kerja disini lebih ditekankan pada dampak positifnya, dimana stres kerja pada tingkat tertentu dapat memotivasi karyawan untuk tidak berperilaku menyimpang. Stres kerja terkadang sengaja diciptakan untuk memberikan tantangan pada karyawan agar kinerjanya meningkat dan juga menjaga perilakunya tetap terkendali. Maka dari itu, stres kerja pada tingkat tertentu akan berpengaruh pada kelelahan emosional serta perilaku menyimpang karyawan. Karyawan yang mengalami kelelahan emosional yang tinggi disertai stres kerja yang masih pada tingkat tertentu akan mengarah pada penurunan perilaku menyimpang yang akan dilakukan oleh karyawan tersebut.

Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variasi variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat amat

terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variasi variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat. Hasil pengujian koefisien determinasi menggunakan SPSS dapat dilihat pada Tabel 4.12 berikut.

Tabel 12.
Hasil Pengujian Koefisien Determinasi

No	R Square	Adjusted R Square
1.	0,429	0,380

Sumber : data primer diolah, 2016

Besarnya nilai R^2 yaitu 0,429 atau sebesar 42,9%. Artinya bahwa kontribusi hubungan variabel kelelahan emosional dan stres kerja terhadap perilaku menyimpang karyawan sebesar 42,9% sedangkan sisanya sebesar 57,1% dipengaruhi oleh faktor lain.

Hasil penelitian membuktikan bahwa kelelahan emosional memiliki pengaruh positif terhadap perilaku menyimpang karyawan. Hasil ini sesuai dengan hipotesis satu (H1) yang menyatakan bahwa kelelahan emosional berpengaruh positif terhadap perilaku menyimpang karyawan. Pengaruh positif berarti apabila semakin tinggi kelelahan emosional maka akan terjadi penyimpangan perilaku yang tinggi pada karyawan Hotel Bumi Ayu Sanur, dan sebaliknya.

Hasil penelitian sesuai dengan *general strain theory* yang menyatakan bahwa perilaku menyimpang karyawan ditentukan oleh seberapa baik sebuah masyarakat mampu menciptakan keselarasan antara aspirasi warga masyarakat (misal, pekerjaan), jika tidak keselarasan antara aspirasi-aspirasi warga masyarakat dengan cara-cara legal yang ada, maka akan lahir perilaku menyimpang karyawan (Agnew, 1992). Hasil

penelitian ini sejalan dengan penelitian Golparvar *et al.* (2012) yang menemukan adanya pengaruh positif kelelahan emosional terhadap perilaku menyimpang karyawan. Begitu juga dengan studi Golparvar *et al.* (2014) yang menunjukkan adanya pengaruh positif kelelahan emosional terhadap perilaku menyimpang karyawan. Peneliti lain juga menemukan hasil yang serupa. Penelitian Parsa *et al.* (2012) juga menemukan adanya pengaruh positif kelelahan emosional terhadap perilaku menyimpang karyawan. Hasil yang sama juga ditemukan oleh Jaewon & Gary (2013).

Hasil penelitian menunjukkan kelelahan emosional yang terjadi pada karyawan Hotel Bumi Ayu Sanur masih tergolong rendah. Manajemen perusahaan harus mempertahankan kelelahan emosional karyawan yang masih bai rendah ini dengan cara tidak memberikan beban pekerjaan yang terlalu berat kepada karyawannya. Tindakan ini dilakukan agar tidak terjadi peningkatan perilaku menyimpang karyawan di Hotel Bumi Ayu Sanur.

Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel stres kerja berperan sebagai variabel pemoderasi antara variabel kelelahan emosional dengan perilaku menyimpang karyawan dimana moderasi yang terbentuk merupakan *complete moderation*. Hasil ini sesuai dengan hipotesis dua (H2) yang menyatakan bahwa stres kerja memperlemah pengaruh kelelahan emosional terhadap perilaku menyimpang karyawan. Pengaruh negatif berarti bahwa setiap peningkatan interaksi variabel kelelahan emosional dan stres kerja dapat menurunkan perilaku menyimpang karyawan Hotel Bumi Ayu Sanur.

Hasil penelitian sesuai dengan *general strain theory* yang menyatakan bahwa ketidakmampuan untuk mencapai tujuan dinilai positif dimana *strain* ini berkembang

dari ketidakmampuan individu untuk mencapai tujuan tertentu yang memiliki nilai positif bagi masyarakat dan individu (Agnew, 1992). Terdapat tiga tujuan yang berusaha didapatkan oleh individu, yaitu uang, status dan rasa hormat, serta otonomi. Penyimpangan akan tiga hal ini mungkin akan bisa dibenarkan oleh individu dalam kehidupan mereka (Agnew, 1992). Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Golparvar yang banyak membahas peran stres kerja dalam memoderasi pengaruh kelelahan emosional terhadap perilaku menyimpang karyawan. Studi Golparvar *et al.* (2012) menemukan stres kerja memoderasi pengaruh kelelahan emosional terhadap perilaku menyimpang karyawan. Golparvar *et al.* (2012) menyatakan stres kerja akan memperlemah pengaruh kelelahan emosional terhadap perilaku menyimpang karyawan. Penelitian Golparvar (2015) dan Golparvar *et al.* (2015) juga menemukan hal yang sama. Penelitian Javed *et al.* (2014) juga menemukan stres kerja memoderasi pengaruh kelelahan emosional terhadap perilaku menyimpang karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan stres kerja yang terjadi pada karyawan Hotel Bumi Ayu Sanur masih tergolong rendah. Manajemen perusahaan harus mempertahankan stres kerja karyawan yang masih rendah ini dengan cara memberikan variasi pekerjaan kepada karyawannya. Memberikan pekerjaan yang sama berulang kali akan membebani dan membuat mereka lelah. Tindakan ini dilakukan agar tidak terjadi peningkatan perilaku menyimpang karyawan di Hotel Bumi Ayu Sanur.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan penelitian dapat disimpulkan bahwa kelelahan emosional berpengaruh positif terhadap perilaku menyimpang karyawan. Hal ini sesuai dengan hipotesis satu (H1) yang menyatakan bahwa kelelahan emosional berpengaruh positif terhadap perilaku menyimpang karyawan. Variabel stres kerja berperan sebagai variabel pemoderasi antara variabel kelelahan emosional dengan perilaku menyimpang karyawan dimana moderasi yang terbentuk merupakan *complete moderation*. Hal ini sesuai dengan hipotesis dua (H2) yang menyatakan bahwa stres kerja memperlemah pengaruh kelelahan emosional terhadap perilaku menyimpang karyawan.

Berdasarkan analisis penelitian yang telah dilakukan maka dapat disampaikan saran yaitu variabel kelelahan emosional diperoleh nilai rata-rata tertinggi adalah pernyataan saya merasa tidak bertenaga dalam menjalani pekerjaan saya, untuk itu pimpinan perusahaan sebaiknya tidak memberikan beban pekerjaan yang terlalu berat kepada karyawannya. Variabel stres kerja diperoleh rata-rata tertinggi adalah pernyataan saya merasa kelelahan dalam mengerjakan suatu pekerjaan tertentu yang sama, untuk itu pimpinan perusahaan sebaiknya memberikan variasi pekerjaan kepada karyawannya. Memberikan pekerjaan yang sama berulang kali akan membebani dan membuat mereka lelah.

REFERENSI

- Agnew, Robert. 1992. Foundation for A General Strain Theory of Crime and Delinquency. *Criminology*, 30(1), pp: 47-88.
- Ahmad, Aminah & Zoharah Omar. 2014. Reducing Deviant Behavior through Workplace Spirituality and Job Satisfaction. *Asian Social Science*, 10(19), pp: 107-112.
- Alexander, Hamwi, Brian N. Rutherford & James S. Boles. 2011. Reducing emotional exhaustion and increasing organizational support. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 26(1), pp: 4-13.
- Alias, Mazni, Roziah Mohd Rasdi, Maimunah Ismail & Bahaman Abu Samah. 2013. Predictors of workplace deviant behaviour: HRD agenda for Malaysian support personnel. *European Journal of Training and Development*, 37(2), pp: 161-182.
- Farhadi, H., Fatimah, O., Nasir, R. & Wan Shahrazad, W. 2012. Agreeableness and Conscientiousness as Antecedents of Deviant Behaviour in Workplace. *Asian Social Science*, 8(9), pp: 2-7.
- Ghozali, Iman. 2007. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Universitas Diponogoro.
- Golparvar, Mohsen, Manouchehr Kamkar & Zahra Javadian. 2012. Moderating Effects of Job Stress in Emotional Exhaustion and Feeling of Energy Relationships with Positive and Negative Behaviors: Job Stress Multiple Functions Approach. *International Journal of Psychological Studies*, 4(4), pp: 99-112.
- Golparvar, Mohsen, Mohsen Taleb, Fahimeh Abdoli & Hassan Abedini. 2015. Stress Coping Styles Moderating the Relationship Between Job Stress and Deviant Behaviors: Some Gender Discriminations. *American Journal of Economics, Finance and Management*, 1(5), pp: 377-387.
- Golparvar, Mohsen, Safoura Dehghan & Ali Mehdad. 2014. Relationship between Emotional Exhaustion and Deviant Behaviors: Moderating Role of Big Five Personality Traits. *International Journal of Scientific Research in Knowledge*, 2(6), pp: 285-296.
- Golparvar, Mohsen. 2015. Unconventional Functions of Deviant Behaviors in the Relationship Between Job Stress and Emotional Exhaustion: Three Study Findings. *Current Psychology*.

- Jaewon, Yoo & Gary L. Frankwick. 2013. Exploring the Impact of Social Undermining on Salesperson Deviance: An Integrated Model. *Journal of Personal Selling and Sales Management*, 33(1), pp: 81-92.
- Javed, Raashid, Mudasra Amjad, Usman Yousaf Faqeer-Ul-Ummi & Rabia Bukhari. 2014. Investigating Factors Affecting Employee Workplace Deviant Behavior. *International Journal of Innovation and Applied Studies*, 9(3), pp: 1073-1078.
- Leblanc, M. M., & Kelloway, E. K. 2002. Predictors and outcomes of workplace violence and aggression. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), pp: 444-453.
- Luthan, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Maslach, Christina & Jackson, Susan E. 1981. The Measurement of Experienced Burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2, pp: 99-113.
- Parsa, Mohammad Javad, Samaneh Paki & Maryam Yazdani. 2014. The Investigation of Moderating Effect of Self-esteem on the Relationship Between Deviant Behaviors and Emotional Exhaustion (Case Study: Employees of Molk Company of Pegah in Isfahan). *International Journal of Current Life Sciences*, 4(2), pp: 222-226.
- Radzali, Farah Mardiana, Aminah Ahmad & Zoharah Omar. 2013. Workload, Job Stress, Family-To-Work Conflict and Deviant Workplace Behavior. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(12), pp: 109-115.
- Rahyuda, I Ketut, I Gusti Wayan Murjana Yasa & Ni Nyoman Yuliarmi. 2004. *Metodologi Penelitian*. Denpasar: Universitas Udayana.
- Robbins, Stepen P.. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi Terjemahan. Jakarta: Salemba Group.
- Robinson, Sandra L. & Rebecca J. Bennett. 1995. A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study. *Academy of Management Journal*, 38(2), pp: 555-572.
- Rodwell, J. J., Rene Kienzle & Mark A. Shadur. 1998. The Relationship Among Work-Related Perceptions, Employee Attitudes, and Employee Performance: The Integral Role of Communication. *Human Resource management*, Fall/winter, 37(3&4), pp: 277-293.
- Safaria, Triantoro. 2011. Peran *Religious Coping* Sebagai Moderator dari *Job Insecurity* Terhadap Stres Kerja pada Staf Akademik. *Humanitas*, 8(2), pp: 155-170.

- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan ke-15. Bandung: Alfabeta.
- Umar, Husein. 2005. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Cetakan Ketiga. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Wirawan, Nata. 2002. *Cara Mudah Memahami Statistik 2 (Statistik Inferensial)*. Denpasar: Keraras Emas.
- Zagladi, H. Abdul Latif. 2005. Pengaruh Kelelahan Emosional terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja dalam Pencapaian Komitmen Organisasional. (1), pp: 1-24.