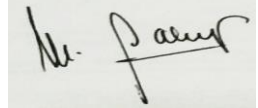


**PERAN KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
HUBUNGAN KEADILAN DISTRIBUTIF DAN KEADILAN INTERPERSONAL
TERHADAP PERILAKU MENYIMPANG ORGANISASIONAL**

(Studi pada Karyawan PT TASPEN cabang Pekalongan)

SKRIPSI



Yogyakarta, 30 April 2021

Acc untuk Ujian skripsi

Disusun Oleh:

Nama : Bella Rizkiana Salsabila

Nomor Mahasiswa : 17311409

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2021

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya, Bella Rizkiana Salsabila menyatakan dalam skripsi ini yang berjudul: Peran Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi Hubungan Keadilan Distributif Dan Keadilan Interpersonal Terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional (Studi pada Karyawan PT TASPEN cabang Pekalongan), tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang sepengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dan diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima sanksi atau hukuman sesuai dengan peraturan yang berlaku.”

Pekalongan, April 2021

Penyusun,



(Bella Rizkiana Salsabila)

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini telah disahkan dan disetujui oleh dosen pembimbing skripsi dengan judul :

**PERAN KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL MEDIASI
HUBUNGAN KEADILAN DISTRIBUTIF DAN KEADILAN INTERPERSONAL
TERHADAP PERILAKU MENYIMPANG ORGANISASIONAL**

(Studi pada Karyawan PT TASPEN cabang Pekalongan)

Diajukan oleh :

Nama : Bella Rizkiana Salsabila

Nomor Mahasiswa : 17311409

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing

Pada tanggal

Dosen Pembimbing,



(Majang Palupi,Dr.,BBA., MBA.)

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

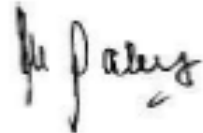
**PERAN KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL MEDIASI HUBUNGAN
KEADILAN DISTRIBUTIF DAN KeadILAN INTERPERSONAL TERHADAP PERILAKU
MENYIMPANG ORGANISASIONAL (STUDI PADA KARYAWAN PT TASPEN CABANG
PEKALONGAN)**

Disusun Oleh : **BELLA RIZKIANA SALSABILA**
Nomor Mahasiswa : **17311409**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada hari, tanggal: Rabu, 02 Juni 2021

Penguji/ Pembimbing Tugas Akhir : Majang Palupi., Dr., BBA., MBA.



Penguji : Achmad Sobirin, Drs., M.B.A., Ph.D., Ak.



Mengetahui

Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



Prof. Jaka Sriyana, SE., M.Si, Ph.D.



FAKULTAS
BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Anwar Panadirejo
Jl. Ringroad Utara, Condong Catur, Depok
Sleman, Yogyakarta 55283
T. (0271) 881546, 883887, 885376;
F. (0271) 882389
E. fbn@uii.ac.id
W. www.uii.ac.id

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

Bismillahirrahmannirrahim

Pada Semester Genap 2020/2021 hari, tanggal: **Rabu, 02 Juni 2021** Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII telah menyelenggarakan Ujian Tugas Akhir yang disusun oleh:

Nama : BELLA RIZKIANA SALSABILA
No. Mahasiswa : 17311409
Judul Tugas Akhir : PERAN KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL MEDIASI HUBUNGAN KEADILAN DISTRIBUTIF DAN KEADILAN INTERPERSONAL TERHADAP PERILAKU MENYIMPANG ORGANISASIONAL (STUDI PADA KARYAWAN PT TASPEN CABANG PEKALONGAN)
Pembimbing : Majang Palupi., Dr., BBA., MBA.

Berdasarkan hasil evaluasi Tim Dosen Penguji Tugas Akhir, maka Tugas Akhir tersebut dinyatakan:

1. **Lulus Ujian Tugas Akhir *)**
 - a. ~~Tugas Akhir tidak direvisi~~
 - b. Tugas Akhir perlu direvisi
2. ~~Tidak Lulus Ujian Tugas Akhir~~

Nilai : B+
Referensi : Layak ~~Tidak Layak~~ *) ditampilkan di Perpustakaan
Tim Penguji
Ketua Tim : Achmad Sobirin, Drs., M.B.A., Ph.D., Ak.
Anggota Tim : Majang Palupi., Dr., BBA., MBA.



Yogyakarta, 02 Juni 2021
Ketua Program Studi Manajemen

Anjar Priyono, SE., M.Si., Ph.D.

Keterangan:

*) Coret yang tidak perlu
- Bagi yang lulus Ujian Tugas Akhir dan
Komparatif, segera konfirmasi ke Divisi
Akademik

MOTTO

“Setiap kali kamu merasa beruntung, percayalah ketika itu doa Ibumu ada yang dikabulkan”.

(Unknown)

“Melalui kesabaran, seseorang dapat meraih lebih dari pada melalui kekuatan yang dimilikinya”.

(Edmund Burke)

“Maka sesungguhnya bersama kesulitan itu ada kemudahan. Sesungguhnya bersama kesulitan itu ada kemudahan.”

(QS Al Insyirah 5 – 6)

“Sesungguhnya bersama kesukaran itu ada keringanan. Karena itu bila kau sudah selesai (mengerjakan yang lain) dan berharaplah kepada Tuhanmu”.

(Q.S Al Insyirah: 6-8)

**Peran Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi Hubungan Keadilan Distributif
Dan Keadilan Interpersonal Terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional**

(Studi pada Karyawan PT TASPEN cabang Pekalongan)

Oleh :

Bella Rizkiana Salsabila

Dosen Pembimbing :

Majang Palupi, Dr., BBA., MBA.

Program Studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan distributif dan keadilan interpersonal terhadap perilaku menyimpang organisasional pada karyawan PT TASPEN cabang Pekalongan dimediasi oleh komitmen organisasional. Jenis penelitian ini merupakan kuantitatif. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 71 responden dengan teknik pengambilan sampel menggunakan populasi. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner dengan menggunakan skala *Likert* 5 tingkatan. Alat uji analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah SmartPLS. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan distributif mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Keadilan distributif mempunyai pengaruh negatif namun signifikan terhadap perilaku menyimpang organisasional. Keadilan interpersonal mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Keadilan interpersonal mempunyai pengaruh negatif namun signifikan terhadap perilaku menyimpang organisasional. Komitmen organisasional mempunyai pengaruh negatif namun signifikan terhadap perilaku menyimpang organisasional. Komitmen organisasional tidak memediasi pengaruh keadilan distributif terhadap perilaku menyimpang

organisasional. Komitmen organisasional tidak memediasi pengaruh keadilan interpersonal terhadap perilaku menyimpang organisasional pada PT TASPEN cabang Pekalongan.

Kata kunci: keadilan distributif, keadilan interpersonal, komitmen organisasional, perilaku menyimpang organisasional.



HALAMAN PERSEMBAHAN

Persembahkan untuk kedua orang tua saya tercinta, mas dan adik-adik saya. Terima kasih atas kasih sayang, do'a, dan dukungan yang diberikan. Sasa loves all of you endlessly.



KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Alhamdulillahirabbil'alamin. Puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah kepada kita, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir (skripsi) yang berjudul "Peran Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi Hubungan Keadilan Distributif Dan Keadilan Interpersonal Terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional (Studi pada Karyawan PT TASPEN cabang Pekalongan) sholawat serta salam semoga selalu tercurah limpahkan kepada junjungan kita Rasulullah Solallohu'alaihi Wassalam yang semoga di hari bangkit kelak kita termasuk umat yang mendapatkan syafaatnya.

Penulisan skripsi ini merupakan salah satu prasyarat untuk mendapatkan kelulusan guna mendapatkan gelar sarjana program strata satu (S1) di Fakultas Bisnis dan Ekonomi Universitas Islam Indonesia Yogyakarta yang semoga nantinya dapat memberikan manfaat bagi para akademisi dan bagi masyarakat pada umum. Penulis sadar bahwa keberhasilan ini tidak luput dari perhatian, bimbingan, arahan serta dukungan berbagai pihak. Maka dalam kesempatan ini penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan kesehatan dan pertolongan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
2. Kedua orang tua tercinta, Bapak Slamet Subagio dan Ibu Elya Listiawati serta seluruh keluarga besar atas cinta dan kasih sayang serta selalu memberikan semangat,

pengorbanan dan doa yang tak pernah putus selama penulis menempuh pendidikan di jenjang perguruan tinggi.

3. Masku, Elgio Inmas Jefryyani terimakasih atas semangat dan dukungan yang diberikan, semoga engkau selalu diberikan kesehatan dan dilindungi dari segala bahaya apapun.
4. Adik-adikku, Nadhifah Sahlaa Hafizah dan Ashila Hawwa Nafi'ah terimakasih sudah selalu mampu menjadi pendengar yang baik dan memberikan saran atas kesulitan yang kaka hadapi. Semoga kelak kalian semua menjadi wanita yang sholihah, tumbuh cantik dan selalu dapat menjadi kebanggaan keluarga.
5. Ibu Majang Palupi, Dr., BBA., MBA. selaku dosen pembimbing skripsi yang telah sabar dalam memberikan masukan serta bimbingan sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini.
6. Seluruh Dosen dan Staff Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII yang telah memberikan ilmu yang bermanfaat bagi penulis dan atas bantuan yang telah diberikan dalam bidang akademik dan pelayanan mahasiswa.
7. Karyawan PT Taspen cabang Pekalongan yang sudah mengizinkan penulis untuk meneliti di Perusahaan tersebut.
8. Sahabatku sekaligus teman seperjuanganku, Sania, Febio, Selin, Fero, Alfi, Kaasyifa, Ica, Meita, Indra, Ais dan Lena terimakasih telah menjadi teman baik yang mampu mendengarkan keluh kesahku. Semoga kelak kita semua sukses dalam mencapai cita-cita.
9. Semua pihak yang telah terlibat membantu secara langsung maupun tidak langsung yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Semoga amal dan budi baik yang telah diberikan kepada penulis mendapat imbalan yang berlipat dari Allah SWT.

Penulis sadar bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan yang disebabkan oleh keterbatasan pengetahuan serta pengalaman penulis. Skripsi ini masih jauh dari sempurna sehingga penulis sangat berharap atas kritik dan saran dari berbagai pihak untuk penyempurnaannya. Semoga skripsi ini bermanfaat dan dapat digunakan sebagai tambahan informasi bagi semua pihak yang membutuhkan. Aamiin.

Wassalammualaikum Warrahmatullahi Wabarakatuh.

Pekalongan, April 2021

Penulis,



Bella Rizkiana Salsabila

DAFTAR ISI

.....	i
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	ii
MOTTO	v
ABSTRAK	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR TABEL	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	11
1.3 Tujuan Penelitian	11
1.4 Manfaat Penelitian	12
BAB II	14
2.1 Penelitian Terdahulu	14
2.1.1 Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Komitmen Organisasional	14
2.1.2 Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional	22
2.1.3 Pengaruh Keadilan Interpersonal terhadap Komitmen Organisasional	27
2.1.4 Pengaruh Keadilan Interpersonal terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional	33
2.1.5 Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional	39
2.1.6 Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional yang dimediasi oleh Komitmen Organisasional	43
2.1.7 Pengaruh Keadilan Interpersonal terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional yang dimediasi oleh Komitmen Organisasional	48
2.2 Landasan Teori	55
2.2.1 Teori Keadilan Organisasional	55
2.2.2 Teori Komitmen Organisasional.....	57
2.2.3 Teori Perilaku Menyimpang Organisasional.....	62

2.3	Hubungan Antar Variabel	66
2.3.1	Hubungan dari Variabel Keadilan Distributif terhadap Komitmen Organisasional	66
2.3.2	Hubungan dari Keadilan Distributif terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional	69
2.3.3	Hubungan dari Keadilan Interpersonal terhadap Komitmen Organisasional.....	70
2.3.4	Hubungan dari Keadilan Interpersonal terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional	72
2.3.5	Hubungan dari Komitmen Organisasional terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional	74
2.3.6	Hubungan dari Keadilan Distributif terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional yang dimediasi oleh Komitmen Organisasional	75
2.3.7	Hubungan dari Keadilan Interpersonal terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional yang dimediasi oleh Komitmen Organisasional	76
2.4	Kerangka Pikir Penelitian.....	76
2.5	Hipotesis.....	77
BAB III	84
3.1	Pendekatan Penelitian	84
3.2	Lokasi Penelitian.....	84
3.2.1	Profil Perusahaan	84
3.2.2	Visi dan Misi	85
3.2.3	Logo	86
3.3	Definisi Operasional Variabel	86
3.3.1	Variabel Bebas (Independen)	87
3.3.2	Variabel Terikat (Dependen).....	88
3.3.3	Variabel Mediasi (Intervening)	88
3.4	Populasi dan Sampel Penelitian.....	89
3.4.1	Populasi Penelitian.....	89
3.4.2	Sampel Penelitian	89
3.5	Jenis dan Teknik Pengumpulan Data	90
3.5.1	Jenis Data	90
3.5.2	Teknik Pengumpulan Data	91
3.6	Uji Instrumen Penelitian.....	92

3.6.1	Uji Validitas.....	92
3.6.2	Uji Reliabilitas	92
3.7	Metode Analisis Data.....	93
3.7.1	Analisis Deskriptif	93
BAB IV	97
4.1	Analisis Deskriptif	97
4.1.1	Analisis Deskriptif Responden Penelitian.....	97
4.1.2	Analisis Deskriptif Variabel Penelitian.....	101
4.2	Pengujian Model Pengukuran (Outer Model)	109
4.2.1	Uji Validitas.....	109
4.2.2	Uji Reliabilitas	115
4.3	Pengujian Model Struktural (Inner Model)	116
4.3.1	R-Square (R ²).....	117
4.3.2	Pengujian Hipotesis	117
4.4	Diskusi dan Pembahasan	122
4.4.1	Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Komitmen Organisasional	122
4.4.2	Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional ..	124
4.4.3	Pengaruh Keadilan Interpersonal terhadap Komitmen Organisasional	124
4.4.4	Pengaruh Keadilan Interpersonal terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional 125	
4.4.5	Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional	126
4.4.6	Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional melalui Komitmen Organisasional	127
4.4.7	Pengaruh Keadilan Interpersonal terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional melalui Komitmen Organisasional	128
BAB V	129
5.1	Kesimpulan.....	129
5.2	Saran.....	129
DAFTAR PUSTAKA	131

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Review Jurnal Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Komitmen Organisasional	22
Tabel 2. 2 Review Jurnal Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional	27
Tabel 2. 3 Review Jurnal Pengaruh Keadilan Interpersonal terhadap Komitmen Organisasional	33
Tabel 2. 4 Review Jurnal Pengaruh Keadilan Interpersonal terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional	38
Tabel 2. 5 Review Jurnal Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional	43
Tabel 2. 6 Review Jurnal Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional yang dimediasi oleh Komitmen Organisasional	47
Tabel 2. 7 Review Jurnal Pengaruh Keadilan Interpersonal terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional yang dimediasi oleh Komitmen Organisasional	51
Tabel 2. 8 Rujukan Teori Keadilan Distributif	52
Tabel 2. 9 Rujukan Teori Keadilan Interpersonal	53
Tabel 2. 10 Rujukan Teori Komitmen Organisasional	54
Tabel 2. 11 Rujukan Teori Perilaku Menyimpang Organisasional	55
Tabel 4. 1 Jenis Kelamin	98
Tabel 4. 2 Usia	98
Tabel 4. 3 Pendidikan Terakhir	99
Tabel 4. 4 Lama Bekerja	100
Tabel 4. 5 Lama Bekerja	100
Tabel 4. 6 Analisis Deskriptif Variabel X1	102
Tabel 4. 7 Analisis Deskriptif Variabel X2	103
Tabel 4. 8 Analisis Deskriptif Variabel Z	105
Tabel 4. 9 Komitmen Afektif	105
Tabel 4. 10 Komitmen Normatif	106
Tabel 4. 11 Komitmen Continuance	106
Tabel 4. 12 Analisis Deskriptif Variabel Y	108
Tabel 4. 13 Rekapitulasi Variabel	108
Tabel 4. 14 Loading Factor Konstruk Eksogen Keadilan Distributif	110
Tabel 4. 15 Loading Factor Konstruk Eksogen Keadilan Interpersonal	111
Tabel 4. 16 Loading Factor Konstruk Eksogen Komitmen Organisasional	112
Tabel 4. 17 Loading Factor Konstruk Eksogen Perilaku Menyimpang Organisasional	112
Tabel 4. 18 Hasil Average Variance Extracted (AVE)	113
Tabel 4. 19 Fornell Lacker	114
Tabel 4. 20 Crossloading	115
Tabel 4. 21 Construct Realibility	116
Tabel 4. 22 R-Square (R2)	117

Tabel 4. 23 Hasil Path Coefficient (pengaruh langsung)	119
Tabel 4. 24 Hasil Path Coefficient (pengaruh tidak langsung spesifik).....	120

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Pikir Penelitian.....	77
Gambar 3. 1 Logo Perusahaan.....	86
Gambar 4. 1 Outer Model.....	110
Gambar 4. 2 Uji Hipotesis	118

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.....	141
Lampiran 2.....	150
Lampiran 3.....	158
Lampiran 4.....	160
Lampiran 5.....	162

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era globalisasi seperti saat ini, segala bidang dituntut untuk dapat beradaptasi dengan perubahan. Perubahan ini dapat terjadi kepada siapapun termasuk pada perusahaan/organisasi. Organisasi didefinisikan sebagai suatu unit sosial yang dikoordinasi secara sadar dan terdiri atas dua orang atau lebih yang berfungsi sebagai suatu basis yang berkelanjutan dalam mencapai suatu tujuan bersama (Robbins & Judge, 2007). Sumber daya manusia (SDM) merupakan elemen terpenting dalam organisasi yang berfungsi sebagai penggerak kegiatan produksi pada sebuah perusahaan/organisasi, sehingga kualitas sumber daya manusia harus dikelola serta dikembangkan agar dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Mathis (2006), manajemen sumber daya manusia merancang sistem manajemen untuk memastikan bahwa bakat manusia digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Torang (2013) manusia adalah salah satu dimensi dalam organisasi yang amat penting, yang juga merupakan salah satu faktor dan pendukung organisasi. Sementara Lolowang, *et al* (2016), juga menyatakan bahwa pada perusahaan, salah satu sumber daya yang penting adalah manusia yang berkedudukan sebagai karyawan, buruh ataupun pekerja.

Salah satu alasan perusahaan dapat dikatakan baik apabila hubungan interpersonal antara perusahaan dan karyawan tercipta dengan baik. Hubungan interpersonal antara perusahaan dengan karyawan yang baik adalah jalinan pengertian antara satu pihak dengan pihak lainnya, sehingga apa yang dikomunikasikan dapat dimengerti dan dilaksanakan dengan baik sesuai

arahan. Tanpa adanya hubungan yang baik, maka dalam pekerjaan akan terjadi salah paham, sehingga tujuan perusahaan tidak tercapai. Perilaku menyimpang di tempat kerja merupakan akibat dari tidak terciptanya hubungan yang baik antara perusahaan dan karyawan. Perusahaan biasanya menghadapi masalah ketika karyawan di perusahaan tersebut melakukan penyimpangan seperti melakukan pemborosan penyalahgunaan sumber daya perusahaan, menggunakan keterangan sakit untuk keperluan pribadi, membolos pada saat jam kerja dan memanipulasi biaya klaim (de Schrijver *et al.*, 2010).

Menurut Robinson & Bennett (1995) perilaku menyimpang organisasional (*Organisational Misbehaviour* (OMB)) didefinisikan sebagai perilaku pelanggaran norma yang berlaku sehingga mengganggu jalannya suatu organisasi dan anggota yang ada didalamnya atau bahkan keduanya. Tipologi yang dibuat oleh Robinson & Bennett (1995) mengkatégorikan perilaku menyimpang organisasional di tempat kerja dalam empat bagian, yaitu perilaku menyimpang minor yang diarahkan terhadap organisasi (meninggalkan tempat kerja lebih awal), perilaku menyimpang mayor yang diarahkan terhadap organisasi (mencuri sesuatu yang dimiliki perusahaan), perilaku menyimpang minor yang diarahkan terhadap personal (pilih kasih), dan perilaku menyimpang mayor yang diarahkan terhadap personal (kekerasan seksual). Penelitian Henle (2005) memprediksikan penyimpangan di tempat kerja berdasarkan interaksi antara keadilan organisasional dengan kondisi kepribadian. Salah satu dasar yang digunakan untuk menyadari adanya perilaku karyawan yang menyimpang dalam organisasi adalah prinsip keadilan (Greenberg, 1990), (Adams, 1963). Skarlicki & Folger, (1997) menyatakan bahwa tindakan menyimpang yang dilakukan merupakan balasan atas perlakuan tidak adil yang mereka terima di tempat kerja. Ketika karyawan merasa diperlakukan tidak adil, mereka akan melakukan tindakan-tindakan yang menyimpang seperti pencurian (Greenberg, 1990). Hollinger, (1991)

menyatakan bahwa perilaku karyawan yang menyimpang dalam organisasi disebabkan karena memahami bahwa organisasi mereka telah berbuat salah kepada mereka dan tidak mempraktikkan keadilan di tempat kerja. Studi sebelumnya telah menunjukkan bahwa keadilan organisasi adalah alat yang penting untuk memprediksi perilaku karyawan yang menyimpang (Greenberg, 1990). Menurut de Schrijver *et al.*, (2010) karyawan lebih cenderung melakukan perilaku yang menyimpang ketika mereka menyadari bahwa adanya ketidakadilan organisasi.

Selain keadilan organisasional, komitmen organisasional juga sebagai salah satu pencetus adanya perilaku menyimpang organisasi. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Palupi & Tjahjono (2016) menyebutkan bahwa komitmen afektif berdampak negatif pada perilaku disfungsional di tempat kerja dan komitmen keberlanjutan berdampak negatif pada perilaku disfungsional di tempat kerja. Blau dalam Palupi & Tjahjono (2016) menyatakan bahwa tingkat komitmen dapat berdampak pada perilaku negatif karyawan. Komitmen afektif merupakan bentuk keterikatan emosional antara karyawan dan organisasi. Para karyawan secara subyektif merasakan adanya kesesuaian antara dirinya dan organisasi. Ini dapat mempengaruhi bagaimana mereka berperilaku terhadap organisasi. Perilaku disfungsional yang negatif di tempat kerja merupakan konsekuensi rendahnya komitmen di tempat kerja. Berdasarkan perspektif dari penelitian Palupi & Tjahjono (2016) semakin tinggi komitmen afektif maka akan semakin rendah perilaku disfungsional di tempat kerja. Menurut Dalal (2005) maupun Spector & Fox (2002) seorang pekerja yang memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi cenderung memiliki perilaku menyimpang yang relatif rendah.

Keterlibatan sumber daya manusia/ karyawan dalam perusahaan dapat dipengaruhi oleh keadilan organisasi (Özer, *et al.*, 2017). Semakin baik persepsi keadilan organisasi terbentuk, maka karyawan akan merasa semakin terlibat (Ghosh, *et al.*, 2014). Persepsi keadilan ini sangat

penting bagi karyawan, dengan menerapkan keadilan organisasional maka akan timbul kepercayaan dan perilaku keanggotaan. Keadilan organisasi merupakan faktor penting yang terkait dengan keberhasilan setiap organisasi. Dalam upaya untuk menjaga agar karyawan tetap berkomitmen pada organisasi, organisasi perlu bersikap adil dalam sistemnya terkait keadilan organisasi menurut Akanbi, k., & Ofoegbu (2013) mengutip dari Karanja (2016). Persepsi keadilan organisasi merupakan salah satu determinan penting dari persepsi karyawan terhadap komitmen organisasi. Hal ini disebabkan karyawan dengan persepsi keadilan organisasi yang tinggi cenderung menunjukkan perilaku yang positif, sedangkan yang memiliki persepsi negatif cenderung menunjukkan perilaku seperti penurunan usaha dan berkurangnya komitmen pada organisasinya (Cemal, 2014). Menurut Susanj (2012) mengutip dari Greenberg, keadilan organisasional mengarah pada pandangan seseorang tentang keadilan dalam organisasi melalui reaksi perilaku, psikis dan emosional terkait. Sedangkan menurut Rubianingsih, A.T., & Kuncoro (2014) keadilan organisasional mengacu pada sejauh mana seseorang merasa bahwa mereka diperlakukan secara adil ditempat kerja. Karyawan yang merasakan adanya ketidakadilan ditempat kerja, membuktikan adanya perilaku negatif sehingga dapat mempengaruhi komitmen karyawan dan pelaksanaan kinerja terhadap organisasi. Menurut J. Greenberg (1982) keadilan organisasional mengacu pada persepsi karyawan sehubungan dengan organisasi, sikap, keputusan dan tindakan mereka dalam mempengaruhi sikap serta perilaku karyawan di tempat kerja. Penelitian terbaru dalam teori keadilan organisasi menunjukkan bahwa keadilan organisasional dapat dipecah menjadi empat dimensi yang berbeda secara empiris yaitu keadilan distributif, keadilan interpersonal, keadilan procedural dan keadilan informasional (Colquitt, 2001).

Menurut Greenberg, J., & Baron,(2008) keadilan distributif merupakan hasil yang didapatkan dari upaya yang dilakukan, misalnya seperti upah, subsidi dan promosi. Keadilan distributif juga mengacu pada persepsi bahwa hasil organisasi yang menonjol (misalnya, gaji, tunjangan, penugasan shift, evaluasi pekerjaan, penugasan posisi, promosi, dan disiplin tempat kerja) dilakukan secara adil dan setara (J. Greenberg, 1982). Keadilan interpersonal seperti yang dikemukakan oleh Colquitt (2001) adalah sejauh mana orang diperlakukan dengan sopan, bermartabat dan dihormati oleh figur otoritas yang terlibat dalam melaksanakan prosedur untuk menentukan hasil. Keadilan Informasional didefinisikan sebagai persepsi masyarakat tentang kewajaran informasi yang digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan (Greenberg, J., & Baron, 2008). Keadilan prosedural adalah keadilan proses pengambilan keputusan dalam suatu organisasi (Korgaard M., & Sapienza, 2002). Studi ini menekankan pada dua tipe keadilan, yaitu keadilan distributif dan keadilan interpersonal. Keadilan distributif berupa pemberian dan penghargaan untuk karyawan di dalam suatu perusahaan, seperti yang telah dilakukan PT.TASPEN terhadap karyawan mereka. Perusahaan selalu memberikan bonus kepada karyawan yang menggunakan waktu kerja lemburnya, perusahaan memberikan jaminan kecelakaan kerja dan kesehatan untuk para karyawan dan keluarga karyawan, perusahaan memperhatikan pemenuhan kebutuhan dan fasilitas karyawan. Sehingga hal ini menjadi salah satu faktor/ pendorong yang mempengaruhi sikap karyawan terhadap perusahaan. Sedangkan keadilan interpersonal menyangkut hubungan antara perusahaan dengan karyawan, karena di perusahaan TASPEN dituntut untuk bekerjasama *team/* divisi secara baik antar sesama karyawan maupun karyawan dengan atasan, sehingga hubungan itu harus dijaga untuk memberikan rasa nyaman dan aman kepada karyawan, dengan begitu akan berpengaruh kepada psikologi karyawan untuk

tinggal. Sehingga menjadikan alasan peneliti untuk menggunakan kedua keadilan tersebut dalam studi ini.

Menurut Dayan, K., & Benedetto (2008) keadilan distributif berkaitan dengan pandangan masyarakat tentang keadilan distribusi sumber daya antar individu. Keadilan distributif berhubungan dengan pekerjaan yang dilakukan. Sedangkan menurut J. Greenberg (1982) keadilan distributif mengacu pada persepsi hasil organisasi yang terlihat (seperti, gaji, tunjangan, penugasan shift, evaluasi pekerjaan, penugasan posisi, promosi, dan disiplin tempat kerja). Penting untuk dicatat bahwa keadilan distributif didasarkan pada keadilan dan bukan kesetaraan (A. W. Greenberg, 1990). Kesetaraan artinya semua pekerja diperlakukan sama tanpa memperhitungkan upaya atau dampak yang ditimbulkannya. Keadilan distributif didasarkan pada prinsip pertukaran, yaitu orang melihat apa yang mereka (dan orang lain) lakukan sebagai imbalan atas apa yang mereka (dan orang lain) terima (E. G. Lambert, 2003). Seperti yang dinyatakan pada penelitian terdahulu oleh (Ogechukwu, *et al* 2018) yang berjudul “*Distributif Justice and Organizational Commitment in Rivers State Civil Service*” mengungkapkan bahwa terdapat adanya hubungan positif dan signifikan antara keadilan distributif dan komitmen organisasional di layanan sipil Negara Bagian Rivers, Nigeria. Penelitian ini menyimpulkan bahwa keadilan distributif mempengaruhi komitmen organisasi dan studi merekomendasikan bahwa manajemen harus memastikan distribusi upah yang adil bagi pekerja dengan kata lain gaji harus sebanding dengan tingkat pekerjaan. Perusahaan harus memberikan promosi yang adil dan mendorong staf di semua tingkatan untuk meningkatkan komitmen organisasional. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian terdahulu (Palupi & Tjahjono, 2016) yang berjudul “*A Model of Religiosity and Organizational Justice: The Impact on Commitment and Dysfunctional Behavior*” penelitian ini membuktikan bahwa keadilan distributif berdampak

positif pada komitmen afektif, karyawan berkepentingan untuk membangun hubungan jangka panjang dengan organisasi. Ketika terdapat hubungan antara organisasi dengan karyawan yang adil dan rasa nyaman maka kebersamaan akan semakin kuat, sehingga karyawan merasa lebih penting dalam organisasi dan bangga dalam mengidentifikasi diri sebagai bagian dari organisasi.

Menurut Colquitt (2001) keadilan interpersonal mengacu pada sejauh mana orang diperlakukan dengan sopan, bermartabat dan hormat oleh pihak berwenang atau pihak ketiga yang terlibat dalam melaksanakan prosedur dalam menentukan hasil. Keadilan interpersonal juga dapat didefinisikan sebagai keadilan yang dirasakan dari perlakuan interpersonal yang diterima selama berlakunya prosedur otoritas. Sedangkan menurut Mirmohamdi, S. & Marefat (2014) keadilan interpersonal menitikberatkan pada aspek komunikasi antarpribadi dan kelompok dimana perilaku tertentu dianggap adil sedangkan perilaku lainnya dianggap tidak pantas dan tidak adil. Secara umum, karyawan dengan keadilan interpersonal yang tinggi oleh seorang pemimpin akan lebih cenderung berkomitmen dalam organisasi. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian terdahulu oleh H. Khan *et al* (2017) mengungkapkan bahwa keadilan interpersonal berhubungan positif dengan komitmen organisasional. Menurut Schwarzwald, J., *et al* (1992) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa individu yang tidak memiliki keadilan ditempat kerjanya memiliki perasaan komitmen yang rendah, ketidakhadiran yang tinggi serta adanya perasaan tidak adil yang lebih tinggi akhirnya menyebabkan karyawan berhenti dari pekerjaannya. Dengan demikian, orang-orang dengan tingkat keadilan interpersonal yang tinggi dalam organisasi cenderung mengembangkan hubungan yang baik dengan organisasinya dan kecil kemungkinannya untuk keluar dari organisasi.

Komitmen organisasional didefinisikan sebagai sejauh mana orang mengidentifikasi organisasi dalam mempekerjakan karyawannya. Kemauan karyawan dalam melakukan upaya

substansial atas nama organisasi dan niatnya untuk tinggal dengan organisasi untuk waktu yang lama (Wagner, J., & H. J, 2010) Kunci keberhasilan suatu organisasi bergantung pada komitmen karyawan terhadap organisasi tersebut (Sjahrudin, Herman, *et al* 2013). Komitmen organisasi menurut Robbins;P., & Judge (2007) adalah situasi dimana seorang karyawan sejalan dengan organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya dalam mempertahankan keanggotaan pada organisasi yang sama. Komitmen organisasional yang dirasakan pada setiap karyawan dapat terbentuk karena adanya keadilan organisasional yang diberikan oleh perusahaan. Dengan terbentuknya sikap yang diinginkan oleh karyawan dalam suatu perusahaan, maka karyawan akan merasa puas sehingga dapat memberikan dampak psikologis pada karyawan dan menimbulkan komitmen dalam bekerja. Sebagaimana yang dinyatakan oleh Meyer, J. P., & Allen (1997) yang mengatakan bahwa jika karyawan memandang organisasi memperlakukan mereka dengan cara yang positif, mereka lebih cenderung terikat secara psikologis dengan organisasi. Sebaliknya, orang yang merasa telah diperlakukan dengan buruk atau tidak adil oleh organisasi pemberi kerja lebih cenderung menarik diri dari organisasi. Berdasarkan konsep komitmen multi-dimensi yang dikembangkan oleh Meyer, J. P., & Allen (1997), terdapat tiga dimensi konsep komitmen, yaitu *comitmen afektif, continuance dan normative*.

Studi dalam penelitian ini menggunakan PT TASPEN cabang Pekalongan sebagai subjek dalam penelitian ini. PT TASPEN merupakan perusahaan instansi pemerintah di kota Pekalongan yang bergerak pada bidang jasa yang berfungsi sebagai pengelola program asuransi sosial bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan kota Pekalongan merupakan kota tempat tinggal peneliti, sehingga menjadi alasan peneliti memilih kota ini sebagai objek penelitian karena untuk memudahkan dalam mendapatkan data-data yang dibutuhkan. Berdasarkan pernyataan-pernyataan tersebut di atas menggerakkan penulis untuk melakukan penelitian apakah keadilan

distributif dan keadilan interpersonal berpengaruh pada perilaku menyimpang organisasional melalui komitmen organisasional di Kantor PT TASPEN cabang Pekalongan. Peneliti menggunakan topik tersebut karena topik ini belum banyak diteliti pada organisasi dana pensiun seperti PT TASPEN. Di awal penelitian pada perusahaan tersebut, belum diperoleh informasi terkait perilaku menyimpang organisasional, namun diharapkan dengan studi ini dapat memberikan informasi lebih terkait dalam perilaku menyimpang organisasional, khususnya ketika dikaitkan dengan persepsi keadilan dan komitmen organisasional, sehingga perusahaan TASPEN dapat mengambil langkah-langkah yang tepat guna menindaklanjuti temuan tersebut.

PT TASPEN Pekalongan merupakan salah satu cabang perusahaan yang berkedudukan di kota Pekalongan yang berada di kelurahan Podosugih, kecamatan Pekalongan Barat, kota Pekalongan, dengan menempati area seluas 1.800 meter persegi dengan luas bangunan 1.500 meter persegi yang telah diresmikan pada tanggal 14 Juni 1994 oleh Walikota Pekalongan pada saat itu yaitu bapak H.Moch. Chaeron,BA. PT TASPEN (Persero). Dana Tabungan dan Asuransi Pegawai Negeri merupakan Badan Usaha Milik Negara Indonesia yang bergerak di bidang asuransi tabungan hari tua dan dana pensiun bagi ASN dan Pejabat Negara. PT TASPEN ditugaskan oleh pemerintah untuk mengelola Program Asuransi Sosial bagi Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang sifat kepesertaannya bersifat wajib, perusahaan yang selalu berupaya dalam meningkatkan pelayanan terhadap peserta dengan memelihara kepercayaan peserta melalui hubungan yang baik dan senantiasa meningkatkan kepuasan peserta melalui peningkatan kualitas pelayanan dan nilai manfaat, memberikan informasi kepada peserta yang berkaitan dengan pelayanan perusahaan secara adil, cepat, lengkap dan akurat serta menghargai dan memberikan apresiasi yang tulus kepada peserta.

Mengingat pekerjaan yang cukup luas, maka peran sumber daya manusia/ karyawan pada perusahaan ini juga cukup kuat, sehingga komitmen pada organisasi sangat perlu diperhatikan dengan mempertimbangkan keadilan organisasi yang diberikan. Kondisi tersebut menjadi sesuatu yang menarik untuk diteliti terutama kaitannya dengan persepsi keadilan distributif dan keadilan interpersonal yang mungkin belum menjadi perhatian organisasi. Dengan adanya keadilan distributif dan keadilan interpersonal yang positif dari organisasi akan menggerakkan karyawan untuk mempertahankan keanggotannya pada organisasi. Selain itu komitmen organisasi pada karyawan di Kantor PT TASPEN Pekalongan juga akan berpengaruh pada perilaku menyimpang organisasional. Terdapat beberapa studi sebelumnya yang komprehensif yang telah menguji antara 2 variabel terkait, seperti menguji apakah terdapat hubungan antara keadilan organisasional dengan komitmen organisasional, hubungan antara keadilan organisasional dengan perilaku menyimpang organisasional dan hubungan antara komitmen organisasional dengan perilaku menyimpang organisasional, penelitian-penelitian terdahulu tersebut menunjukkan hasil empiris yang berbeda-beda. Yang baru dalam penelitian ini adalah adanya penambahan variabel komitmen organisasional sebagai variabel mediasi. Atas dasar alasan tersebut, menjadikan peneliti ingin mengkaji lebih jauh apakah komitmen organisasional berperan sebagai mediasi antara variabel keadilan organisasional dengan perilaku menyimpang organisasional.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul :
“PERAN KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL MEDIASI HUBUNGAN KEADILAN DISTRIBUTIF DAN KEADILAN INTERPERSONAL TERHADAP PERILAKU MENYIMPANG ORGANISASIONAL”

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah terdapat pengaruh keadilan distributif terhadap komitmen organisasional?
2. Apakah terdapat pengaruh keadilan distributif terhadap perilaku menyimpang organisasional?
3. Apakah terdapat pengaruh keadilan interpersonal terhadap komitmen organisasional?
4. Apakah terdapat pengaruh keadilan interpersonal terhadap perilaku menyimpang organisasional?
5. Apakah terdapat pengaruh komitmen organisasional terhadap perilaku menyimpang organisasional?
6. Apakah komitmen organisasional memediasi pengaruh keadilan distributif terhadap perilaku menyimpang organisasional?
7. Apakah komitmen organisasional memediasi pengaruh keadilan interpersonal terhadap perilaku menyimpang organisasional?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan distributif terhadap komitmen organisasional pada karyawan PT TASPEN Pekalongan.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan distributif terhadap perilaku menyimpang organisasional pada karyawan PT TASPEN Pekalongan.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan interpersonal terhadap komitmen organisasional pada karyawan PT TASPEN Pekalongan.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan interpersonal terhadap perilaku menyimpang organisasional pada karyawan PT TASPEN Pekalongan.

5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap perilaku menyimpang organisasional pada karyawan PT TASPEN Pekalongan
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan distributif terhadap perilaku menyimpang organisasional yang dimediasi oleh komitmen organisasional.
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan interpersonal terhadap perilaku menyimpang organisasional yang dimediasi oleh komitmen organisasional.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan dalam mengevaluasi sudah sejauh mana persepsi karyawan terhadap keadilan distributif dan keadilan interpersonal dalam organisasi dan pengaruhnya terhadap komitmen organisasional dan perilaku menyimpang organisasional.

2. Bagi Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Selain itu studi ini juga memberikan informasi tentang gambaran bagi penelitian di masa mendatang terkait model pengaruh keadilan distributif dan keadilan interpersonal terhadap perilaku menyimpang organisasional dengan mempertimbangkan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi.

3. Bagi Peneliti

Penelitian yang dilakukan dapat dijadikan sebagai penerapan teori yang telah dipelajari kedalam kondisi sesungguhnya. Selain itu, manfaat lain yang didapatkan adalah peneliti

dapat meningkatkan kemampuannya dalam melakukan penelitian dan mendapatkan ilmu baru selama proses penelitian khususnya bagaimana peran keadilan distributif dan keadilan interpersonal terhadap perilaku menyimpang organisasional dengan mempertimbangkan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dilakukan berdasarkan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya terkait dengan variabel keadilan distributif, keadilan interpersonal, komitmen organisasional dan perilaku menyimpang organisasional. Hal ini bertujuan untuk mendapatkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh para peneliti sebelumnya, selain itu juga dapat digunakan sebagai pembandingan dan perkiraan untuk mendukung penelitian yang akan dilakukan. Berikut merupakan beberapa sebelumnya yang memiliki hubungan dengan penelitian ini di antaranya, yaitu :

2.1.1 Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Komitmen Organisasional

2.1.1.1 Palupi, Majang dan Tjahjono, Heru (2016)

Dalam penelitian yang berjudul “*A Model of Religiosity and Organizational Justice: The Impact on Commitment and Dysfunctional Behavior*” yang dilakukan oleh Palupi & Tjahjono (2016). Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi aspek subjektivitas penting untuk mengelaborasi hubungan antara keadilan organisasi dan hasil positifnya (komitmen afektif), serta hasil negatifnya (perilaku disfungsi). Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa keadilan distributif berdampak positif pada komitmen afektif, karyawan berkepentingan untuk membangun hubungan jangka panjang dengan organisasi. Ketika terdapat hubungan antara organisasi dengan karyawan yang adil dan rasa nyaman maka kebersamaan akan semakin kuat, sehingga

karyawan merasa lebih penting dalam organisasi dan bangga dalam mengidentifikasi diri sebagai bagian dari organisasi.

2.1.1.2 Lambert, Eric G, *et al* (2019)

Dalam penelitian berjudul “*The Effects Of Distributif And Procedural Justice On Jobsatisfaction And Organizational Commitment Of Correctional Staff*” yang dilakukan oleh Eric G. Lambert *et al* (2019). Penelitian ini menggunakan teknik analisis yang disebut Analisis OLS (Ordinary Least Squares) dan dilakukan oleh 322 respon melalui survei.

Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki apakah kepuasan kerja dan komitmen organisasional dari staf pemasyarakatan dipengaruhi oleh keadilan distributif dan prosedural, dua dimensi utama dari keadilan organisasi, serta ketakutan akan viktimisasi, kelebihan peran dan persepsi pelatihan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan distributif dan prosedural dihipotesiskan secara signifikan terkait dengan komitmen afektif, namun hanya keadilan prosedural yang ditemukan terkait. Sehingga hasil kami sejalan dengan Griffin, M. L., & Hepburn, (2005) dan E. G. Lambert (2003), keduanya melaporkan bahwa keadilan distributif memiliki efek yang tidak signifikan pada komitmen afektif dalam analisis multivariat.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan adalah variabel yang digunakan yaitu keadilan distributif digunakan sebagai variabel independen. Sedangkan perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan adalah variabel yang digunakan pada penelitian ini adalah variabel komitmen organisasional sebagai variabel dependen, sedangkan komitmen

organisasional pada penelitian yang dilakukan sebagai variabel intervening serta perbedaan lainnya terdapat pada objek yang akan diteliti.

2.1.1.3 Karanja. George W, *et al* (2014)

Dalam penelitian berjudul *“Effects of Distributif Justice on Organizational Commitment of Public Secondary School Teachers in Kenya”* yang dilakukan oleh George W, Karanja *et al* (2014). Penelitian ini mengadopsi desain penelitian relasional. Populasi pada penelitian ini sebanyak 62.533 guru di 47 Kabupaten di Kenya, Afrika Timur. Sampel pada penelitian dilakukan secara acak dari 334 guru diambil dari 3 kabupaten yang dipilih secara purposive. Data dikumpulkan dengan menggunakan teknik kuesioner terstruktur yang diberikan kepada guru.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah persepsi keadilan distributif terhadap komitmen organisasional pada guru di kalangan masyarakat sekolah menengah di Kenya, Afrika Timur. Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya hubungan yang signifikan positif rendah antara keadilan distributif dan komitmen organisasional. Menariknya keadilan distributif ditemukan menjadi prediktor yang buruk dari komitmen organisasional.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan adalah variabel yang digunakan yaitu keadilan distributif sebagai variabel independen. Sedangkan perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan adalah variabel yang digunakan yaitu komitmen organisasional pada penelitian ini sebagai variabel dependen, sedangkan komitmen organisasional pada penelitian yang dilakukan sebagai variabel intervening serta perbedaan lainnya terdapat pada objek yang akan diteliti.

2.1.1.4 Khan., Irfan, *et al* (2017)

Dalam penelitian berjudul “*The Impact of Distributif, Procedural and Interactional Justice on Organizational Commitment*” yang dilakukan oleh I. Khan *et al* (2017). Penelitian ini dilakukan di institusi pendidikan tinggi di negara berkembang Pakistan. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dampak keadilan organisasi (distributif, prosedural & interaksional) pada komitmen organisasional. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasional patut diperhatikan asosiasi dengan komitmen pekerja. Hal ini dijelaskan bahwa keadilan organisasi memiliki hubungan yang penting dengan komitmen pekerja. Keadilan organisasi harus selalu diawasi karena mereka merupakan penentu penting dalam pelaksanaan pekerjaan. Dilaporkan secara luas bahwa tenaga kerja yang secara efektif memiliki keteguhan yang tinggi, maka mereka menjamin dalam mempertahankan keanggotaannya.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan adalah variabel yang digunakan yaitu keadilan distributif sebagai variabel independen. Sedangkan perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan adalah variabel yang digunakan yaitu komitmen organisasional pada penelitian ini sebagai variabel dependen, sedangkan komitmen organisasional pada penelitian yang dilakukan sebagai variabel intervening serta perbedaan lainnya terdapat pada objek yang akan diteliti.

2.1.1.5 Ogechukwu1, Chiazor Ann *et al* (2018)

Dalam penelitian berjudul “*Distributif Justice and Organizational Commitment in Rivers State Civil Service*” yang dilakukan oleh Ogechukwu, Chiazor *et al* (2018). Populasi target penelitian terdiri dari semua pegawai negeri di Negara

Bagian Rivers, Nigeria. Penelitian ini dilakukan oleh pegawai negeri sipil sebanyak 400 staf. Penelitian ini dianalisis menggunakan koefisien korelasi pangkat τ_b (tau-b) Kendall dengan bantuan software (SPSS).

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji hubungan antara keadilan distributif dan komitmen organisasional di layanan Sipil Negara Bagian Rivers, Nigeria. Hasil dari penelitian ini mengungkapkan adanya hubungan positif signifikan antara keadilan distributif dan komitmen organisasional dalam layanan sipil Negara Bagian Rivers, Nigeria. Sejalan dengan temuan tersebut, penelitian menyimpulkan bahwa keadilan distributif mempengaruhi komitmen organisasional dan studi merekomendasikan bahwa manajemen harus memastikan keadilan distribusi upah bagi pekerja, gaji harus proporsional dengan tingkat pekerjaan.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan adalah variabel yang digunakan yaitu keadilan distributif sebagai variabel independen. Sedangkan perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan adalah variabel yang digunakan yaitu komitmen organisasional pada penelitian ini sebagai variabel dependen, sedangkan komitmen organisasional pada penelitian yang dilakukan sebagai variabel intervening serta perbedaan lainnya terdapat pada objek yang akan diteliti.

2.1.1.6 Arti Bakhshi, K. K. and E. R.(2009)

Dalam penelitian berjudul “*Organizational Justice Perceptions as Predictor of Job Satisfaction and Organization Commitment*” yang dilakukan oleh Arti Bakhshi, K. K. and E. R (2009). Sampel pada penelitian ini terdiri dari 128 karyawan yang bekerja di perguruan tinggi kedokteran.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara keadilan organisasi yang dirasakan, kepuasan kerja dan komitmen organisasi menggunakan sampel lapangan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan distributif dan keadilan prosedural ditemukan secara signifikan terkait dengan komitmen organisasional. Ditemukan bahwa karyawan yang merasa diperlakukan secara adil oleh perusahaan, mereka cenderung mengembangkan dan memelihara hubungan yang baik dengan perusahaan dan mereka cenderung memiliki komitmen yang tinggi, daripada saat mereka merasa diperlakukan tidak adil.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan adalah variabel yang digunakan yaitu keadilan distributif sebagai variabel independen. Sedangkan perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan adalah variabel yang digunakan yaitu komitmen organisasional pada penelitian ini sebagai variabel dependen, sedangkan komitmen organisasional pada penelitian yang dilakukan sebagai variabel intervening serta perbedaan lainnya terdapat pada objek yang akan diteliti.

No.	Peneliti/Judul Penelitian/Objek Penelitian	Metode & Alat Analisis / Variabel Penelitian	Hasil
1.	<p>Palupi & Tjahjono, (2016).</p> <p><i>A Model of Religiosity and Organizational Justice: The Impact on Commitment and Dysfunctional Behavior</i></p>	<p>Independen:</p> <p>Keadilan Distributif (Adam, in Saunders, 2002; Greenberg, 1990; Colquitt, 2001; Colquitt et al., 2001).</p>	<p>Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa keadilan distributif berdampak positif pada komitmen afektif, karyawan berkepentingan untuk membangun hubungan jangka panjang dengan organisasi. Ketika terdapat hubungan antara organisasi dengan karyawan yang adil</p>

		<p>Dependen:</p> <p>Komitmen Organisasional (Porter & Lawler in Kreitner & Kinicki 2004; Allen & Meyer, 1990; Meyer <i>et al.</i>, 1991).</p>	<p>dan rasa nyaman, maka kebersamaan akan semakin kuat, sehingga karyawan merasa lebih penting dalam organisasi dan bangga dalam mengidentifikasi diri sebagai bagian dari organisasi.</p>
2.	<p>Lambert, Eric G, et al (2019)</p> <p><i>The Effects of Distributif and Procedural Justice On Jobsatisfaction and Organizational Commitment of correctional staff</i></p> <p>Penelitian ini dilakukan oleh 322 respon survey.</p>	<p>Analisis OLS (Ordinary Least Squares)</p> <p>Independen:</p> <p>Keadilan Distributif</p> <p>Dependen:</p> <p>Komitmen Organisasional (Mowday <i>et al.</i> 1982)</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan distributif memiliki efek yang tidak signifikan pada komitmen afektif dalam analisis multivariat.</p>
3.	<p>Karanja. George W, et al (2014)</p> <p><i>Effects of Distributif Justice on Organizational Commitment of Public Secondary School Teachers in Kenya</i></p> <p>Populasi penelitian termasuk 62533 guru di 47 Kabupaten di Kenya. Sampel acak dari 334 guru diambil dari 3 Kabupaten yang dipilih</p>	<p>Statistical Package for Social Sciences (SPSS)</p> <p>Independen: Keadilan Distributif</p> <p>Dependen: Komitmen Organisasional (Mowday)</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan hubungan signifikan positif rendah antara keadilan distributif dan komitmen organisasi. Menariknya keadilan distributif ditemukan menjadi prediktor yang buruk dari komitmen organisasi.</p>

	secara purposive.		
4.	<p>Khan., Irfan, et al (2017)</p> <p><i>The Impact of Distributif, Procedural and Interactional Justice on Organizational Commitment</i></p>	<p>Independen: Keadilan Distributif ((Nasurdin, A. M., & Khuan, S. L. 2011)</p> <p>Dependen: Komitmen Organisasional</p>	<p>Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasional patut diperhatikan asosiasi dengan komitmen pekerja.</p>
5.	<p>Ogechukwu1, Chiazor Ann et al (2018)</p> <p><i>Distributif Justice and Organizational Commitment in Rivers State Civil Service</i></p> <p>Penelitian ini dilakukan oleh pegawai negeri sipil 400 staf di Negara Bagian Rivers, Nigeria.</p>	<p>Statistical Package for Social Sciences (SPSS)</p> <p>Independen: Keadilan Distributif (Colquitt & Rodell, 2015)</p> <p>Dependen: Komitmen Organisasional (Allen & Meyer, 1997).</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menghasilkan adanya hubungan signifikan positif antara keadilan distributif dan komitmen organisasional dalam layanan sipil Negara Bagian Rivers, Nigeria.</p>
6.	<p>Arti Bakhshi, K. K. and E. R. (2009)</p> <p><i>“Organizational Justice Perceptions as Predictor of Job Satisfaction and Organization Commitment</i></p> <p>Penelitian ini dilakukan oleh 128 karyawan yang bekerja di</p>	<p>Independen: Distributif Justice (Price dan Mueller, 1986).</p> <p>Dependen: Organizational Commitment (Porter et al., 1974)</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan distributif dan keadilan prosedural ditemukan secara signifikan terkait dengan komitmen organisasional.</p>

	perguruan tinggi kedokteran.		
--	------------------------------	--	--

Tabel 2. 1 Review Jurnal Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Komitmen Organisasional

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya dapat dijelaskan bahwa keadilan distributif merupakan variabel yang mempengaruhi komitmen organisasional. Peneliti mereplikasi dari penelitian Arti Bakhshi, K. K. and E. R. (2009) untuk menegaskan kembali tentang pengaruh keadilan distributif terhadap komitmen organisasional, ditemukan bahwa karyawan yang merasa diperlakukan secara adil oleh perusahaan, mereka cenderung mengembangkan dan memelihara hubungan yang baik dengan perusahaan dan mereka cenderung memiliki komitmen yang tinggi, daripada saat mereka merasa diperlakukan tidak adil. Hasil ini dikuatkan dengan penelitian yang dilakukan oleh Palupi dan Tjahjono (2016) ketika terdapat hubungan antara organisasi dengan karyawan yang adil, maka kebersamaan akan semakin kuat, sehingga karyawan merasa lebih penting dalam organisasi dan bangga dalam mengidentifikasi diri sebagai bagian dari organisasi.

2.1.2 Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional

2.1.2.1 Palupi, Majang dan Tjahjono, Heru (2016)

Penelitian yang dilakukan oleh Palupi & Tjahjono (2016) yang berjudul “*A Model of Religiosity and Organizational Justice: The Impact on Commitment and Dysfunctional Behavior*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi aspek subjektivitas penting untuk mengelaborasi hubungan antara keadilan organisasi dan hasil positifnya (komitmen afektif), serta hasil negatifnya (perilaku disfungsi).

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan distributif berdampak negatif pada perilaku disfungsional di tempat kerja. Keadilan distributif dan keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap sikap dan perilaku karyawan yang diharapkan oleh organisasi. Sebaliknya, mereka memiliki efek negatif pada perilaku negatif atau disfungsional dalam suatu organisasi, terutama di tempat kerja. Dengan demikian, keadilan distributif dan prosedural memiliki peran penting dalam menjelaskan perilaku disfungsional di tempat kerja. Secara spesifik, peningkatan persepsi keadilan keadilan distributif dan keadilan prosedural berperan dalam menurunkan perilaku disfungsional karyawan di tempat kerja.

2.1.2.2 Shirazi, Ali dan Afrough, Amir (2016)

Penelitian yang dilakukan oleh Shirazi *et al* (2016) yang berjudul “*Investigate the Relationship between Organizational Justice and Organizational Misbehavior: An Empirical Study of a software Company in Tehran City*”. Penelitian ini menggunakan teknik survei deskriptif. Penelitian ini dilakukan di perusahaan perangkat lunak di Kota Teheran di Iran, dan untuk tujuan ini diambil sebanyak 183 karyawan sebagai sampel.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan kausal antara variabel keadilan organisasional (keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional) dengan perilaku menyimpang organisasional. Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa variabel dan sub variabel keadilan organisasi berpengaruh dalam indikator motivasi berperilaku baik dalam organisasi.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan adalah variabel yang digunakan yaitu keadilan distributif sebagai variabel independen dan

perilaku menyimpang organisasional sebagai variabel dependen. Sedangkan perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan adalah objek yang akan diteliti.

2.1.2.3 Martinson, Brian C, *et al* (2006)

Penelitian yang dilakukan oleh Martinson, B. C., *et al* (2006) yang berjudul “*Scientists’ Perceptions Of Organizational Justice And Self-Reported Misbehaviors*”. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa para ahli kesehatan percaya jika mereka diperlakukan tidak adil, maka mereka lebih cenderung berperilaku yang membahayakan. Pelanggaran yang dirasakan atas keadilan distributif dan prosedural dikaitkan secara positif dengan laporan diri tentang perilaku buruk di antara para ilmuwan.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan adalah variabel yang digunakan yaitu keadilan distributif sebagai variabel independen dan perilaku menyimpang organisasional sebagai variabel dependen. Sedangkan perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan adalah objek yang akan diteliti

2.1.2.4 Arina, Nidya Ayu, *et al* (2019)

Penelitian yang dilakukan oleh Arina *et al* (2019) yang berjudul “*Organizational Justice Dan Organizational Misbehavior Pada Tenaga Penjualan*”. Penelitian ini dilakukan pada 150 sales di 3 perusahaan consumer goods di Surabaya Indonesia dan untuk menguji statistik digunakan Smart PLS.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh ketidakadilan organisasi terhadap perilaku organisasi menyimpang yang dilakukan oleh tenaga

penjual yang bekerja dengan target dan tekanan yang berpotensi tinggi akan terjadinya perilaku tidak baik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ketidakadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap perilaku menyimpang organisasional.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan adalah variabel yang digunakan yaitu keadilan distributif sebagai variabel independen dan perilaku menyimpang organisasional sebagai variabel dependen. Sedangkan perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan adalah objek yang akan diteliti.

No.	Peneliti / Judul Penelitian / Objek Penelitian	Metode & Alat Analisis / Variabel Penelitian	Hasil
1.	Palupi, Majang dan Tjahjono, Heru (2016) <i>A Model of Religiousity and Organizational Justice: The Impact on Commitment and Dysfunctional Behavior</i>	Independen: Keadilan Distributif (Greenberg, 1990; Colquitt, 2001; Colquitt <i>et al.</i> , 2001) Dependen: Perilaku Menyimpang Organisasional (Vardi & Weitz, 2004)	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan distributif berdampak negatif pada perilaku disfungsi di tempat kerja.
2.	Shirazi, Ali dan Afrough, Amir (2016) <i>Investigate the Relationship between Organizational Justice and Organizational Misbehavior: An Empirical Study of a software Company in</i>	Partial Least Squares (PLS) dan Statistical Package for Social Sciences (SPSS) Independen: Keadilan Distributif Dependen: Perilaku Menyimpang	Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa variabel dan sub variabel keadilan organisasi berpengaruh dalam indikator motivasi berperilaku baik dalam organisasi.

	<p><i>Tehran City</i></p> <p>Penelitian ini dilakukan oleh 183 karyawan sebagai sampel.</p>	Organisasional	
3.	<p>Martinson, Brian C, et al (2006)</p> <p><i>Scientists' Perceptions Of Organizational Justice And Self-Reported Misbehaviors.</i></p>	<p>Independen: Keadilan Distributif</p> <p>Dependen: Perilaku Menyimpang Organisasional</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa para ahli kesehatan percaya jika mereka diperlakukan tidak adil, maka mereka lebih cenderung berperilaku yang membahayakan. Pelanggaran yang dirasakan atas keadilan distributif dan prosedural dikaitkan secara positif dengan laporan diri tentang perilaku buruk di antara para ilmuwan.</p>
4.	<p>Arina, Nidya Ayu, et al (2019)</p> <p><i>Organizational Justice dan Organizational Misbehavior Pada Tenaga Penjualan</i></p> <p>Penelitian ini dilakukan oleh 150 sales di tiga perusahaan <i>consumer goods</i> di Surabaya, Indonesia</p>	<p>Partial Least Squares (PLS)</p> <p>Independen: Keadilan Distributif (Colquitt, 2001).</p> <p>Dependen: Perilaku Menyimpang Organisasional (Jelinek dan Ahearne, 2010)</p>	<p>Hasil penelitian ini menemukan bahwa ketidakadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap perilaku menyimpang organisasional.</p>

Tabel 2. 2 Review Jurnal Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya dapat dijelaskan bahwa keadilan distributif merupakan variabel yang mempengaruhi perilaku menyimpang organisasional. Peneliti mereplikasi dari penelitian Palupi dan Tjahjono (2016) untuk menegaskan kembali tentang pengaruh keadilan distributif terhadap perilaku menyimpang organisasional, keadilan distributif berpengaruh positif terhadap sikap dan perilaku karyawan yang diharapkan oleh organisasi. Sebaliknya, keadilan memiliki efek negatif pada perilaku disfungsional dalam suatu organisasi, terutama di tempat kerja. Dengan demikian, keadilan distributif memiliki peran penting dalam menjelaskan perilaku disfungsional di tempat kerja. Secara spesifik, peningkatan persepsi keadilan keadilan distributif berperan dalam menurunkan perilaku disfungsional karyawan di tempat kerja. Semakin adil perusahaan dalam memberikan keadilan bagi karyawannya, maka perilaku menyimpang di tempat kerja semakin rendah.

2.1.3 Pengaruh Keadilan Interpersonal terhadap Komitmen Organisasional

2.1.3.1 Khan, Hina Imam, *et al* (2017)

Penelitian yang dilakukan oleh H. Khan *et al* (2017) yang berjudul “*Impact Of Interpersonal Justice On Organizational Citizenship Behavior, Turnover And Organizational Commitment With Moderating Role Of Perceived Organizational Support*”. Penelitian ini menggunakan teknik statistik deskriptif, analisis korelasional, regresi dan SPSS. Penelitian ini dilakukan oleh 3000 karyawan dari organisasi perawatan kesehatan publik besar.

Penelitian ini bertujuan untuk melihat dampak keadilan interpersonal dalam organisasi dan bagaimana atribut ini berkontribusi terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi, pergantian dan komitmen organisasional. Hasil pada penelitian ini dibuktikan adanya hubungan positif yang signifikan dari keadilan interpersonal dengan dukungan organisasi yang dirasakan, perilaku warga organisasi dan pergantian. Namun, hubungannya dengan komitmen organisasional tampak tidak signifikan.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan adalah variabel yang digunakan yaitu keadilan interpersonal sebagai variabel independen. Sedangkan perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan adalah variabel yang digunakan yaitu komitmen organisasional pada penelitian ini sebagai variabel dependen, sedangkan komitmen organisasional pada penelitian yang dilakukan sebagai variabel intervening dan perbedaan lainnya terdapat pada objek yang akan diteliti.

2.1.3.2 Manshor, R, *et al* (2016)

Penelitian yang dilakukan oleh (Manshor et al., 2016) yang berjudul “*Assessing the Effects of Organizational Justice on Organizational Commitment in Malaysia’s SME Sector*”. Penelitian dilakukan oleh 384 karyawan dari perusahaan UKM Malaysia yang telah menyelesaikan skala komitmen organisasi yang dilaporkan sendiri dan skala keadilan organisasi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional di antara karyawan UKM Malaysia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan prosedural, keadilan distributif, keadilan

interpersonal dan keadilan informasi berhubungan secara signifikan dan positif dengan komitmen organisasional.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan adalah variabel yang digunakan yaitu keadilan interpersonal sebagai variabel independen. Sedangkan perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan adalah variabel yang digunakan yaitu komitmen organisasional pada penelitian ini sebagai variabel dependen, sedangkan komitmen organisasional pada penelitian yang dilakukan sebagai variabel intervening dan perbedaan lainnya terdapat pada objek yang akan diteliti.

2.1.3.3 Karanja, George Wanderi (2016)

Penelitian yang dilakukan oleh Karanja (2016) yang berjudul “*Effect Of Organizational Justice On Organizational Commitment In Public Secondary Schools And Commercial Banks In Kenya*”. Penelitian ini mengadopsi desain penelitian korelasional.. Populasi pada penelitian sebanyak 63.933 guru di 47 negara dan teller bank di bank komersial di Kenya, Afrika Timur.

Penelitian ini bertujuan untuk menetapkan apakah persepsi keadilan distributif, prosedural, interpersonal, dan informasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi, dan untuk mengetahui apakah pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasional berbeda secara signifikan antara guru di sekolah menengah umum dan karyawan di sektor perbankan di Kenya, Afrika Timur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasi guru berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi guru. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa

pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasional guru berbeda signifikan dengan pegawai bank.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan adalah variabel yang digunakan yaitu keadilan interpersonal sebagai variabel independen. Sedangkan perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan adalah variabel yang digunakan yaitu komitmen organisasional pada penelitian ini sebagai variabel dependen, sedangkan komitmen organisasional pada penelitian yang dilakukan sebagai variabel intervening dan perbedaan lainnya terdapat pada objek yang akan diteliti.

2.1.3.4 Tetteh , Samuel Doku *et al* (2019)

Penelitian ini dilakukan oleh (Tetteh et al., 2019) yang berjudul “*Interpersonal Fairness, Willingness-to-Stay and Organisation-Based Self-Esteem: The Mediating Role of Affective Commitment*”. Penelitian ini menggunakan desain survey, yang dilakukan oleh 300 pekerja manufaktur di Tema, Ghana, Afrika Barat.

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti efek langsung dan tidak langsung dari keadilan interpersonal pada kesediaan karyawan untuk tinggal dan harga diri berbasis organisasi melalui komitmen di antara pekerja manufaktur di Tema, Ghana, Afrika Barat. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen sebagian memediasi hubungan antara keadilan interpersonal dan kesediaan untuk tinggal karyawan. Temuan ini menekankan peran keadilan interpersonal dan komitmen dalam organisasi, di mana komitmen meningkat sebagai akibat dari peningkatan keadilan interpersonal dan membuat karyawan memiliki niat untuk tinggal.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan adalah variabel yang digunakan yaitu keadilan interpersonal sebagai variabel independen. Sedangkan perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan adalah variabel yang digunakan yaitu komitmen organisasional pada penelitian ini sebagai variabel dependen, sedangkan komitmen organisasional pada penelitian yang dilakukan sebagai variabel intervening dan perbedaan lainnya terdapat pada objek yang akan diteliti.

No.	Peneliti / Judul Penelitian / Objek Penelitian	Metode & Alat Analisis / Variabel Penelitian	Hasil
1.	<p>Khan, Hina Imam, et al (2017) <i>Impact Of Interpersonal Justice On Organizational Citizenship Behavior, Turnover And Organizational Commitment With Moderating Role Of Perceived Organizational Support</i></p> <p>Penelitian ini dilakukan oleh 3000 karyawan dari organisasi perawatan kesehatan publik besar.</p>	<p>Statistical Package for Social Sciences (SPSS)</p> <p>Independen: Keadilan Interpersonal (Colquitt, et al. 2005)</p> <p>Dependen: Komitmen Organisasional (Cook and Wall, 1980)</p>	<p>Hasil pada penelitian ini dibuktikan adanya hubungan positif yang signifikan dari keadilan interpersonal dengan dukungan organisasi yang dirasakan, perilaku warga organisasi dan pergantian.</p>
2.	<p>Manshor, R, et al (2016) <i>Assessing the Effects of Organizational Justice on Organizational Commitment in Malaysia's SME Sector</i></p>	<p>Statistical Package for Social Sciences (SPSS) dan Structural Equation Modeling (SEM)</p> <p>Independen: Keadilan Interpersonal (Colquitt and Price &</p>	<p>Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan antara keadilan organisasi dengan komitmen organisasional tampak tidak</p>

	<p>Penelitian ini dilakukan oleh 384 karyawan dari perusahaan UKM Malaysia</p>	<p>Mueller)</p> <p>Dependen: Komitmen Organisasional (Allen & Meyer).</p>	<p>signifikan.</p>
3.	<p>Karanja, George Wanderi (2016) <i>Effect Of Organizational Justice On Organizational Commitment In Public Secondary Schools And Commercial Banks In Kenya</i></p> <p>Penelitian ini dilakukan oleh 63.933 guru di 47 negara dan teller bank di bank komersial di Kenya.</p>	<p>Statistical Package for Social Sciences (SPSS)</p> <p>Independen: Keadilan Interpersonal (Colquitt ,2001)</p> <p>Dependen: Komitmen Organisasional (Meyer and Allen, 1991)</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasi guru berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi guru</p>
4.	<p>Tetteh , Samuel Doku et al (2019) <i>“Interpersonal Fairness, Willingness-to-Stay and Organisation-Based Self-Esteem: The Mediating Role of Affective Commitment</i></p> <p>Penelitian ini dilakukan oleh 300 pekerja manufaktur di Tema, Ghana, Afrika Barat.</p>	<p>Confirmatory Factor Analysis (CFA) dan Sructural Equation Modelling (SEM)</p> <p>Independen: Keadilan Interpersonal (IColquitt’s , 2001)</p> <p>Dependen: Komitmen Organisasional (Meyer</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen sebagian memediasi hubungan antara keadilan interpersonal dan kesediaan untuk tinggal karyawan.</p>

		and Allen's , 1991)	
--	--	---------------------	--

Tabel 2. 3 Review Jurnal Pengaruh Keadilan Interpersonal terhadap Komitmen Organisasional

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya dapat dijelaskan bahwa keadilan interpersonal merupakan variabel yang mempengaruhi komitmen organisasional. Peneliti mereplikasi dari penelitian Tetteh, Samuel Doku *et al* (2019), untuk menegaskan kembali tentang pengaruh keadilan interpersonal terhadap komitmen organisasional, temuan ini menekankan peran keadilan interpersonal dan komitmen dalam organisasi, di mana komitmen meningkat sebagai akibat dari peningkatan keadilan interpersonal dan membuat karyawan memiliki niat untuk tinggal. Hasil ini dikuatkan oleh Mowday (1982), bahwa karyawan yang memperoleh perlakuan dari organisasi secara hormat, sopan dan penuh martabat akan memiliki persepsi positif terhadap organisasi. Persepsi positif ini yang dapat membangun komitmen dalam diri karyawan terhadap organisasi yang mencakup penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi, sehingga muncul keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi atau menjadi bagian dari organisasi. Organisasi yang mampu memberikan penghargaan dan membangun kepercayaan terhadap karyawan akan mendorong karyawan untuk melakukan internalisasi diri, terlibat secara aktif serta loyal terhadap organisasi.

2.1.4 Pengaruh Keadilan Interpersonal terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional

2.1.4.1 Palupi, Majang dan Tjahjono, Heru (2016)

Penelitian yang dilakukan oleh Palupi & Tjahjono (2016) yang berjudul “*A Model of Religiosity and Organizational Justice: The Impact on Commitment and Dysfunctional Behavior*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi aspek subjektivitas penting untuk mengelaborasi hubungan antara keadilan organisasi dan hasil positifnya (komitmen afektif), serta hasil negatifnya (perilaku disfungsi). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan interpersonal berdampak negatif pada perilaku disfungsi di tempat kerja. Keadilan interpersonal dan keadilan informasi berdampak positif dalam menjelaskan perilaku karyawan yang diharapkan oleh organisasi. Sebaliknya, keadilan interpersonal dan keadilan informasional berperan dalam menjelaskan perilaku disfungsi di tempat kerja. Interpersonal dan informasional yang lebih adil akan memprediksi pengurangan perilaku disfungsi di tempat kerja.

2.1.4.2 Shkoler, Or dan Tziner, Aharon (2017)

Penelitian yang dilakukan oleh Shkoler & Tziner (2017) yang berjudul “*The Mediating And Moderating Role Of Burnout And Emotionalintelligence In The Relationship Between Organizational Justiceand Work Misbehavior*”. Penelitian ini dilakukan oleh 243 karyawan yang diperoleh untuk menilai hubungan korelatif antara variabel, efek mediasi, dan dua efek moderasi. Penelitian ini menggunakan teknik model persamaan struktural (SEM).

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti anteseden perilaku buruk kerja (WMBs) melalui persepsi keadilan organisasi (sebagai prediktor), kelelahan yang dialami (sebagai mediator), dan kecerdasan emosional (sebagai penyangga). Hasil ini

menunjukkan bahwa burnout adalah mediator parsial antara OJ dan WMB dalam model ini. Penelitian ini melihat bahwa keadilan organisasi mempengaruhi WMB secara tidak langsung, melalui variabel lain, kelelahan, sebagai mediator parsial dan / atau IE sebagai moderator.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan adalah variabel yang digunakan yaitu keadilan interpersonal sebagai variabel independen dan perilaku menyimpang organisasional sebagai variabel dependen. Sedangkan perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan adalah objek yang akan diteliti.

2.1.4.3 Danaeefard, H dan Boustani, H.R (2016)

Penelitian yang dilakukan oleh Danaeefard & Boustani (2016) yang berjudul *“Injustice Perceptions And Employees Misbehavior In The Public Organization: Exploration Of Mediating Role Of Employee’s Cynicism To Organization”*. Penelitian ini dilakukan oleh 420 peserta yang terlibat dalam departemen administrasi organisasi publik.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara persepsi keadilan, kenakalan karyawan dan sinisme terhadap organisasi, sampai saat ini sangat sedikit penelitian yang melihat peran keadilan dan sinisme dalam prediksi kenakalan karyawan di organisasi publik. Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa persepsi keadilan berhubungan negatif dengan perilaku karyawan yang menyimpang; meramalkan secara negatif sinisme karyawan dan akhirnya hubungan antara keadilan organisasi dan perilaku menyimpang akan dimediasi oleh sinisme karyawan. Hasil

tersebut mendukung penelitian sebelumnya dan memperluas persepsi dalam kaitannya dengan mekanisme di mana keadilan mempengaruhi perilaku menyimpang karyawan.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan adalah variabel yang digunakan yaitu keadilan interpersonal sebagai variabel independen dan perilaku menyimpang organisasional sebagai variabel dependen. Sedangkan perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan adalah objek yang akan diteliti.

2.1.4.4 Schrijver ,Annelies De, *et al* (2010)

Penelitian ini dilakukan oleh de Schrijver *et al* (2010) yang berjudul "*Fairness Perceptions and Organizational Misbehavior: An Empirical Study*". Penelitian ini dilakukan oleh pegawai negeri di 19 organisasi dengan jumlah responden sebanyak 3.468 pegawai negeri. Data ini dikumpulkan melalui survei Web di pemerintah Flemish, Belanda.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi relevansi hipotesis persepsi keadilan mempengaruhi perilaku menyimpang organisasional dalam sektor publik pemerintah daerah Flemish, Belanda. Penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh keadilan terhadap perilaku menyimpang organisasional berlaku di sektor. Ini menambah bukti bahwa hubungan antara persepsi keadilan dan perilaku menyimpang mungkin memang digeneralisasikan di seluruh konteks.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan adalah variabel yang digunakan yaitu keadilan interpersonal sebagai variabel independen dan perilaku menyimpang organisasional sebagai variabel dependen. Sedangkan

perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan adalah objek yang akan diteliti.

No.	Peneliti / Judul Penelitian / Objek Penelitian	Metode & Alat Analisis / Variabel Penelitian	Hasil
1.	<p>Palupi, Majang dan Tjahjono, Heru (2016)</p> <p><i>A Model of Religiosity and Organizational Justice: The Impact on Commitment and Dysfunctional Behavior</i></p>	<p>Independen: Keadilan Interpersonal (Greenberg, 1990; Colquitt, 2001; Colquitt <i>et al.</i>, 2001)</p> <p>Dependen: Perilaku Menyimpang Organisasional (Vardi & Weitz, 2004)</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan interpersonal berdampak negatif pada perilaku disfungsi di tempat kerja</p>
2.	<p>Shkoler, Or dan Tziner, Aharon (2017)</p> <p><i>“The Mediating And Moderating Role Of Burnout And Emotionalintelligence In The Relationship Between Organizational Justiceand Work Misbehavior”.</i></p> <p>Penelitian ini dilakukan oleh dilakukan oleh 243 karyawan</p>	<p>Structural Equation Modelling (SEM)</p> <p>Independen: Keadilan Interpersonal (Niehoff& Moorman, 1993)</p> <p>Dependen: Perilaku Menyimpang Organisasional (Bennett & Robinson, 2000).</p>	<p>Hasil ini menunjukkan bahwa burnout adalah mediator parsial antara OJ dan WMB dalam model ini.</p>
3.	<p>Danaeefard, H dan Boustani, H.R (2016)</p>	<p>Statistical Package for Social Sciences (SPSS) dan</p>	<p>Hasil penelitian ini mengungkapkan</p>

	<p><i>“Injustice Perceptions And Employees Misbehavior In The Public Organization: Exploration Of Mediating Role Of Employee’s Cynicism To Organization”</i>.</p> <p>Penelitian ini dilakukan oleh 420 peserta yang terlibat dalam departemen administrasi organisasi public.</p>	<p>Structural Equation Modelling (SEM)</p> <p>Independen: Keadilan Interpersonal (Niehoff and Moorman, 1993)</p> <p>Dependen: Perilaku Menyimpang Organisasional (Huberts, Pijl and Steen, 1999)</p>	<p>bahwa persepsi keadilan berhubungan negatif dengan perilaku karyawan yang menyimpang; meramalkan secara negatif sinisme karyawan dan akhirnya hubungan antara keadilan organisasi dan perilaku buruk akan dimediasi oleh sinisme karyawan.</p>
4.	<p>Schrijver ,Annelies De, et al (2010)</p> <p><i>“Fairness Perceptions and Organizational Misbehavior: An Empirical Study”</i>.</p> <p>Penelitian ini dilakukan oleh pegawai negeri di 19 organisasi dengan jumlah responden sebanyak 3.468 pegawai negeri.</p>	<p>Statistical Package for Social Sciences (SPSS)</p> <p>Independen: Keadilan Interpersonal (Treviño and Weaver, 2001).</p> <p>Dependen: Perilaku Menyimpang Organisasional</p>	<p>Penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh keadilan terhadap perilaku menyimpang organisasi berlaku di sektor. Ini menambah bukti bahwa hubungan antara persepsi keadilan dan perilaku menyimpang mungkin memang digeneralisasikan di seluruh konteks.</p>

Tabel 2. 4 Review Jurnal Pengaruh Keadilan Interpersonal terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya dapat dijelaskan bahwa keadilan interpersonal merupakan variabel yang mempengaruhi perilaku menyimpang organisasional. Treviño dan Weaver (2001) mengatakan bahwa ketika karyawan berpikir

tentang tempat kerja mereka yang dikatakan sudah adil, maka kecil kemungkinan mereka akan mencoba terlibat dalam perilaku yang mungkin berbahaya bagi organisasi. Dapat disimpulkan bahwa keadilan mempengaruhi perilaku, semakin banyak karyawan yang merasa bahwa organisasi mereka adil, maka semakin sedikit karyawan yang akan terlibat dalam perilaku tidak etis yang dapat merugikan organisasi.

2.1.5 Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional

2.1.5.1 Lewaherilla, Novalien (2017)

Penelitian ini dilakukan oleh Lewaherilla (2017) yang berjudul “*Komitmen Organisasional Sebagai Pemediasi Pengaruh Iklim Etis Terhadap Perilaku Menyimpang Di Tempat Kerja*”. Penelitian ini menggunakan teknik analisis SEM PLS (Partial Least Square). Responden pada penelitian ini adalah Pegawai Dinas dan Badan pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD). Penelitian yang dilakukan menggunakan sampel sensus, dimana jumlah populasi sama dengan jumlah sampel, yaitu sebanyak 56 orang. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebar oleh responden untuk dilakukan pengisian. Selain penyebaran kuesioner untuk memperoleh data-data, peneliti juga menggunakan teknik wawancara yaitu melalui teknik *deep interview* yang artinya menggali informasi yang lebih detail tentang variabel yang diteliti secara terbuka.

Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis ciri-ciri dari perilaku menyimpang di tempat kerja pada Organisasi Perangkat Daerah (OPD) di Kota Ambon. Hasil penelitian ini menemukan bahwa adanya pengaruh signifikan namun negatif antara komitmen organisasional terhadap perilaku menyimpang organisasional.

Hal ini dapat disimpulkan bahwa semakin kuat komitmen karyawan terhadap organisasi maka perilaku menyimpang di tempat kerja akan semakin menurun/ rendah. Penelitian ini membuktikan bahwa jika komitmen dalam diri karyawan terhadap pekerjaan pada organisasi semakin dikuatkan, dimana karyawan merasa sebagai bagian dari pekerjaannya, mencintai dan loyal terhadap perusahaan, maka perilaku yang ditampilkan oleh karyawan itupun akan lebih etis dan semakin menjunjung tinggi nilai-nilai dan norma-norma dalam organisasi. Akhirnya perilaku menyimpang di tempat kerja pasti akan berkurang.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan adalah variabel yang digunakan yaitu perilaku menyimpang organisasional sebagai variabel dependen dan komitmen organisasional sebagai variabel intervening. Sedangkan perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan adalah variabel independen dan objek yang akan diteliti.

2.1.5.2 Vardi, Yoav dan Weitz, Ely (2015)

Penelitian yang dilakukan oleh Weitz (2015) yang berjudul “*Organizational Misbehavior: Hypotheses, Research And Implications*”. Penelitian ini dilakukan oleh 550 perawat yang dipilih secara acak dari tiga rumah sakit umum yang terletak di wilayah metropolitan Tel Aviv, Israel.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi perilaku menyimpang dan mengidentifikasi beberapa penyebabnya. Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa OMB secara keseluruhan berhubungan negatif terhadap iklim layanan yang dirasakan dan komitmen organisasi.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan adalah variabel yang digunakan yaitu perilaku menyimpang organisasional sebagai variabel dependen. Sedangkan perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan adalah variabel komitmen organisasional, pada penelitian yang dilakukan komitmen organisasional sebagai variabel intervening dan penelitian sebelumnya komitmen organisasional sebagai variabel independen serta perbedaan lainnya terdapat pada objek yang akan diteliti.

2.1.5.3 Brooks, Gordon (2012)

Penelitian Yang Dilakukan oleh Brooks (2012) yang berjudul “*Misbehavior, Its Dimensions, And Relationship To Commitment In Organizations*”. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki korelasi negative implisit antara dua fenomena organisasi yaitu perilaku dan komitmen.. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa orang yang tidak memiliki kepentingan, yaitu tidak memiliki komitmen, dalam pekerjaannya saat ini lebih sering melakukan tindakan/ perilaku menyimpang.

Persamaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan adalah variabel yang digunakan yaitu perilaku menyimpang organisasional sebagai variabel dependen. Sedangkan perbedaan penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilakukan adalah variabel komitmen organisasional, pada penelitian yang dilakukan komitmen organisasional sebagai variabel intervening dan penelitian sebelumnya komitmen organisasional sebagai variabel independen serta perbedaan lainnya terdapat pada objek yang akan diteliti.

No.	Peneliti / Judul Penelitian / Objek Penelitian	Metode & Alat Analisis / Variabel Penelitian	Hasil
-----	---	---	-------

1.	<p>Lewaherilla, Novalien (2017)</p> <p><i>“Komitmen Organisasional Sebagai Pemediasi Pengaruh Iklim Etis Terhadap Perilaku Menyimpang Di Tempat Kerja”</i>.</p> <p>Penelitian ini menggunakan Sampel Sensus, dimana populasi sama dengan sampel, yakni sebesar 56 orang</p>	<p>Partial Least Square (PLS)</p> <p>Independen: Komitmen Organisasi</p> <p>Dependen: Perilaku Menyimpang Organisasional</p>	<p>Hasil penelitian ini menemukan bahwa adanya pengaruh signifikan negatif antara komitmen organisasional terhadap perilaku menyimpang organisasional. Hal ini dapat disimpulkan bahwa semakin kuat komitmen karyawan terhadap organisasi maka akan semakin menurunkan perilaku menyimpang di tempat kerja.</p>
2.	<p>Vardi, Yoav dan Weitz, Ely (2015)</p> <p><i>“Organizational Misbehavior: Hypotheses, Research And Implications”</i>.</p> <p>Penelitian ini dilakukan oleh 550 perawat yang dipilih secara acak dari tiga rumah sakit umum yang terletak di wilayah metropolitan Tel Aviv, Israel.</p>	<p>Independen: Komitmen Organisasi</p> <p>Dependen: Perilaku Menyimpang Organisasional</p>	<p>Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa OMB secara keseluruhan berhubungan negatif terhadap iklim layanan yang dirasakan dan komitmen organisasional.</p>
3.	<p>Brooks, Gordon (2012)</p> <p><i>“Misbehavior, Its Dimensions, And</i></p>	<p>Independen: Komitmen Organisasi (Meyer dan Allen ,</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa orang yang tidak memiliki kepentingan,</p>

	<i>Relationship To Commitment In Organizations”.</i>	1991, 1997) Dependen: Perilaku Menyimpang Organisasional	yaitu tidak memiliki komitmen, dalam pekerjaannya saat ini lebih sering melakukan tindakan/ perilaku menyimpang.
--	--	--	--

Tabel 2. 5 Review Jurnal Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya dapat dijelaskan bahwa komitmen organisasional merupakan variabel yang mempengaruhi perilaku menyimpang organisasional. Peneliti mereplikasi dari penelitian Lewaherilla, Novalien (2017), untuk menegaskan kembali tentang pengaruh komitmen organisasional terhadap perilaku menyimpang organisasional, disimpulkan bahwa semakin kuat komitmen karyawan terhadap organisasi, maka perilaku menyimpang di tempat kerja akan semakin menurun/ rendah. Penelitian ini membuktikan bahwa jika komitmen dalam diri karyawan terhadap pekerjaan pada organisasi semakin dikuatkan, dimana karyawan merasa sebagai bagian dari pekerjaannya, mencintai dan loyal terhadap perusahaan, maka perilaku yang ditampilkan oleh karyawan itupun akan lebih etis dan semakin menjunjung tinggi nilai-nilai dan norma-norma dalam organisasi. Akhirnya perilaku menyimpang di tempat kerja pasti akan berkurang.

2.1.6 Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional yang dimediasi oleh Komitmen Organisasional

2.1.6.1 Martison, C et al (2010)

Penelitian ini dilakukan oleh Martinson *et al* (2010) yang berjudul “*The Importance of Organizational Justice in Ensuring Research Integrity*”. Penelitian ini

dilakukan di 5.000 fakultas yang dipilih secara acak dari departemen ilmu biomedis dan sosial di 50 universitas penelitian tingkat atas di Amerika Serikat. Penelitian ini menggunakan data dari survei nasional yang berbasis surat.

Tujuan penelitian ini untuk menguji prediksi teori keadilan dan menyelidiki apakah persepsi keadilan atau ketidakadilan organisasi terkait dengan perilaku ideal atau perilaku menyimpang dan sejauh mana komitmen beroperasi sebagai moderator, atau sebagai moderator yang dimediasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi keadilan di tempat kerja seseorang (keadilan organisasi) secara positif terkait dengan laporan diri dari perilaku "ideal" dan secara negatif terkait dengan laporan diri tentang perilaku menyimpang dan perilaku menyimpang. Sebaliknya, peneliti yang merasa bahwa mereka diperlakukan tidak adil cenderung tidak melaporkan terlibat dalam perilaku "ideal" dan lebih cenderung melaporkan perilaku menyimpang. Komitmen berlebihan untuk pekerjaan seseorang juga dikaitkan dengan pengaruh negatif dan berinteraksi dengan persepsi perlakuan tidak adil dengan cara yang dikaitkan dengan laporan diri yang lebih tinggi tentang perilaku menyimpang.

2.1.6.2 Bazgir *et al* (2018)

Penelitian yang dilakukan oleh Bazgir *et al* (2018) yang berjudul "*A Study on the Effect of Organizational Justice and Commitment on the Organizational Citizenship Behavior*". Populasi pada penelitian ini terdiri dari pegawai resmi dan manajer menengah di universitas nasional Khoramabad (Universitas Lorestan dan Ilmu Kedokteran). Penelitian ini menggunakan teknik survei dengan metode total sampling dan penyebaran kuesioner dengan 54 item. Populasi pada penelitian ini sebanyak 124 karyawan dan manajer menengah di Lorestan, Iran.

Tujuan dari penelitian untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku karyawan organisasional melalui keadilan organisasional dan komitmen organisasional. Temuan dari penelitian ini membuktikan bahwa keadilan organisasional secara langsung dan tidak langsung (melalui mediator komitmen organisasional) memiliki pengaruh signifikan positif terhadap perilaku kewargaan organisasional.

2.1.6.3 Sanhaji, Akhmad *et al* (2016)

Penelitian yang dilakukan oleh (Sanhaji et al., 2016) yang berjudul “*Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Perilaku Kewargaan Organisasi Melalui Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja*”. Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode angket. Metode angket mendasarkan pada laporan tentang diri sendiri atau *self-report* atau pada pengetahuan dan keyakinan dari masing-masing individu. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Pos Indonesia sebanyak 130 karyawan dan data dikumpulkan dari sampel sebanyak 100 orang karyawan PT Pos Indonesia.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antar variabel keadilan organisasi, budaya organisasi, komitmen organisasi, kepuasan kerja dengan perilaku kewargaan organisasi di PT Pos Indonesia. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan distributif, prosedural dan interaksional (interpersonal dan informasional) memiliki pengaruh negatif terhadap perilaku organisasi (*altruism* (perilaku menolong), *civic virtue* (tanggung jawab keanggotaan), *conscientiousness* (sesuai dengan norma), *courtesy* (menghormati) dan *sportmanship* (sportif) melalui *komitment affective, countinuen & normative*.

No.	Peneliti / Judul Penelitian / Objek Penelitian	Metode & Alat Analisis / Variabel Penelitian	Hasil
1.	<p>Martison, C et al (2010)</p> <p><i>“The Importance of Organizational Justice in Ensuring Research Integrity”</i>.</p> <p>5.000 fakultas yang dipilih secara acak dari departemen ilmu biomedis dan sosial di 50 universitas penelitian tingkat atas di Amerika Serikat.</p>	<p>Independen: Keadilan Distributif</p> <p>Intervening: Komitmen Organisasional</p> <p>Dependen: Perilaku Menyimpang Organisasional</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi keadilan di tempat kerja seseorang (keadilan organisasi) secara positif terkait dengan laporan diri dari perilaku "ideal" dan secara negatif terkait dengan laporan diri tentang perilaku menyimpang dan perilaku menyimpang. Komitmen berlebihan untuk pekerjaan seseorang juga dikaitkan dengan pengaruh negatif dan berinteraksi dengan persepsi perlakuan tidak adil dengan cara yang dikaitkan dengan laporan diri yang lebih tinggi tentang perilaku menyimpang.</p>
2.	<p>Bazgir et al (2018)</p> <p><i>“A Study on the Effect of Organizational Justice and Commitment on the Organizational Citizenship Behavior”</i>.</p>	<p>Independen: Keadilan Distributif</p> <p>Intervening: Komitmen Organisasional</p>	<p>Temuan dari penelitian ini membuktikan bahwa keadilan organisasional secara langsung dan tidak langsung (melalui mediator komitmen organisasional)</p>

	Penelitian ini dilakukan oleh 124 karyawan dan manajer menengah di Lorestan, Iran	Dependen: Perilaku Menyimpang Organisasional	memiliki pengaruh signifikan positif terhadap perilaku kewargaan organisasional.
3.	<p>Sanhaji, Akhmad et al (2016)</p> <p><i>“Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Perilaku Kewargaan Organisasi Melalui Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja”</i></p> <p>Sampel dalam penelitian ini adalah 100 orang karyawan PT. Pos Indonesia</p>	<p>Independen: Keadilan Distributif</p> <p>Intervening: Komitmen Organisasional</p> <p>Dependen: Perilaku Menyimpang Organisasional</p>	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan distributif, prosedural dan interaksional (interpersonal dan informasional) memiliki pengaruh negatif terhadap perilaku organisasional melalui <i>komitmen affective, countinuen & normative</i> .

Tabel 2. 6 Review Jurnal Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional yang dimediasi oleh Komitmen Organisasional

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya dapat dijelaskan bahwa komitmen organisasional memediasi pengaruh keadilan distributif terhadap perilaku menyimpang organisasional. Peneliti mereplikasi dari penelitian Martison, C et al (2010) bahwa persepsi keadilan di tempat kerja seseorang (keadilan organisasi) secara positif terkait dengan laporan diri dari perilaku "ideal" dan secara negatif terkait dengan laporan diri tentang perilaku menyimpang dan perilaku menyimpang. Sebaliknya, peneliti yang merasa bahwa mereka diperlakukan tidak adil cenderung tidak melaporkan terlibat dalam perilaku "ideal" dan lebih cenderung melaporkan perilaku menyimpang. Komitmen berlebihan untuk pekerjaan seseorang juga dikaitkan dengan pengaruh negatif dan berinteraksi dengan persepsi perlakuan tidak

adil dengan cara yang dikaitkan dengan laporan diri yang lebih tinggi tentang perilaku menyimpang.

2.1.7 Pengaruh Keadilan Interpersonal terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional yang dimediasi oleh Komitmen Organisasional

2.1.7.1 Sjahrudin, Herman *et al* (2013)

Penelitian yang dilakukan oleh Sjahrudin, Herman *et al* (2013) yang berjudul "*Organizational Justice, Organizational Commitment and Trust in Manager as predictor of Organizational Citizenship Behavior*". Penelitian ini menggunakan teknik analisis Partial Least Square (PLS). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh perawat pelaksana di Kota Makassar yang berjumlah 418 orang. Data dikumpulkan dari sampel 134 perawat terdaftar di lima rumah sakit di Kota Makassar yang telah menyetujui permintaan untuk berpartisipasi dalam penelitian ini. Teknik pengambilan sampel adalah proporsional random sampling yang dipilih di setiap RSUD Kota Makassar, Indonesia.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara keadilan organisasi dan perilaku organisasi dimediasi oleh kepercayaan manajer dan komitmen organisasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional dan kepercayaan manajer menjadi variabel mediator yang baik antara keadilan organisasional dengan perilaku organisasional. Penelitian ini membuktikan bahwa terdapat adanya hubungan positif antara kepercayaan manajer, komitmen organisasional perilaku organisasional sedangkan keadilan organisasional menunjukkan hasil yang tidak signifikan.

2.1.7.2 Palupi, Majang dan Tjahjono, Heru (2016)

Penelitian yang dilakukan oleh Palupi & Tjahjono (2016) yang berjudul “*A Model of Religiosity and Organizational Justice: The Impact on Commitment and Dysfunctional Behavior*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi aspek subjektivitas penting untuk mengelaborasi hubungan antara keadilan organisasi dan hasil positifnya (komitmen afektif), serta hasil negatifnya (perilaku disfungsi). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan (distributif, prosedural, interpersonal, dan informasional) berdampak negatif terhadap perilaku disfungsi di tempat kerja, religiusitas karyawan berdampak negatif pada perilaku disfungsi di tempat kerja, keadilan (distributif, prosedural, interpersonal, dan informasional) berdampak positif pada komitmen afektif dan komitmen berkelanjutan, religiusitas karyawan berdampak positif pada komitmen afektif dan komitmen berkelanjutan, komitmen afektif berdampak negatif pada perilaku disfungsi di tempat kerja dan komitmen berkelanjutan berdampak negatif pada perilaku disfungsi di tempat kerja.

No.	Peneliti / Judul Penelitian / Objek Penelitian	Metode & Alat Analisis / Variabel Penelitian	Hasil
1.	<p>Sjahrudin, Herman <i>et al</i> (2013)</p> <p><i>”Organizational Justice, Organizational Commitment and Trust in Manager as predictor of Organizational Citizenship Behavior”.</i></p>	<p>Partial Least Square (PLS)</p> <p>Independen: Keadilan Interpersonal</p> <p>Intervening: Komitmen Organisasional</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional dan kepercayaan manajer menjadi variabel mediator yang baik antara keadilan organisasional dengan perilaku organisasional.</p>

	<p>Populasi: seluruh perawat pelaksana di Kota Makassar yang berjumlah 418 orang</p> <p>Sampel : 134 perawat terdaftar di lima rumah sakit di Kota Makassar</p>	<p>Dependen: Perilaku Menyimpang Organisasional</p>	
2.	<p>Palupi, Majang dan Tjahjono, Heru (2016)</p> <p><i>“A Model of Religiousity and Organizational Justice: The Impact on Commitment and Dysfunctional Behavior”.</i></p>	<p>Independen: Keadilan Interpersonal</p> <p>Intervening: Komitmen Organisasional</p> <p>Dependen: Perilaku Menyimpang Organisasional</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa keadilan (distributif, prosedural, interpersonal, dan informasional) berdampak negatif terhadap perilaku disfungsi di tempat kerja; Religiusitas karyawan berdampak negatif pada perilaku disfungsi di tempat kerja; keadilan (distributif, prosedural, interpersonal, dan informasional) berdampak positif pada komitmen afektif dan komitmen berkelanjutan; Religiusitas karyawan berdampak positif pada komitmen afektif dan komitmen berkelanjutan; komitmen afektif</p>

			berdampak negatif pada perilaku disfungsi di tempat kerja; dan komitmen keberlanjutan berdampak negatif pada perilaku disfungsi di tempat kerja.
--	--	--	--

Tabel 2. 7 Review Jurnal Pengaruh Keadilan Interpersonal terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional yang dimediasi oleh Komitmen Organisasional

Berikut rangkuman teori yang digunakan dalam penelitian terdahulu.

Tabel Rujukan Teori Keadilan Distributif

Jurnal	Teori	Indikator	Teori yang digunakan
Lambert, Eric , <i>et al</i> (2019)	Greenberg, 1982, Griffin & Hepburn, 2005)	<ul style="list-style-type: none"> - Pay - Benefits - Shiftassignment - Job evaluations - Position assignment - Promotions - Workplace discipline 	Greenberg, 1982 <ul style="list-style-type: none"> - Pay - Benefits - Shiftassignment - Job evaluations - Position assignment
Arina, Nidya (2019)	Greenberg dan Baron (1997)	<ul style="list-style-type: none"> - Gaji - Tunjangan - Promosi - Prestige 	<ul style="list-style-type: none"> - Promotions - Workplace discipline

Ogechukwu, Chiazor (2018)	Dubinsky and Levy (1999)	<ul style="list-style-type: none"> - Pay level - Pay rules - Task distribution
Wanderi, George (2016)	Yavus (2010)	<ul style="list-style-type: none"> - Pay - Recognition
Khan, Irfan, <i>et al</i> (2017)	Murtaza <i>et al</i> (2011)	<ul style="list-style-type: none"> - Prizes
Manshor, R, <i>et al</i> (2016)	Ohana	<ul style="list-style-type: none"> - Pay - Promotion, - Number of hours worked - Intensity of effort

Tabel 2. 8 Rujukan Teori Keadilan Distributif

Dari hasil review teori keadilan distributif di atas, maka penulis memutuskan menggunakan teori J. Greenberg (1982) yang juga digunakan pada penelitian sebelumnya, yaitu pada penelitian (Eric G. Lambert *et al.*, 2019), (Arina *et al.*, 2019).

Tabel Rujukan Teori Keadilan Interpersonal

Jurnal	Teori	Indikator	Teori yang digunakan
Manshor, R (2016)	Colquitt, Conlon, Wesson, Porter & Ng	<ul style="list-style-type: none"> - Treated with politeness - Dignity - Respect 	Colquitt
Wanderi, George (2016)	Mohamed (2014)	<ul style="list-style-type: none"> - Komunikasi Interpersonal 	

		<ul style="list-style-type: none"> - Terhormat - Kebenaran - Kejujuran - Kesopanan - Umpan balik yang baik - Menghormati hak 	
--	--	--	--

Tabel 2. 9 Rujukan Teori Keadilan Interpersonal

Dari hasil review teori keadilan interpersonal di atas, maka penulis memutuskan menggunakan teori Colquitt yang juga digunakan pada penelitian sebelumnya, yaitu pada penelitian Manshor *et al* (2016).

Tabel Rujukan Teori Komitmen Organisasional

Jurnal	Teori	Indikator	Teori yang digunakan
Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter (1979).	Mowday <i>et al.</i> (1974)	<ul style="list-style-type: none"> - Role clarity - Reward systems 	Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter (1979).
Wanderi, George (2016)	Mathieu & Zajac (1990)	<ul style="list-style-type: none"> - Age - Organizational tenure 	
	Balci (2003)	<ul style="list-style-type: none"> - Kepuasan dan produktif - Bekerja dengan rasa loyalitas yang lebih besar - Tanggung jawab 	
	Perryer & Jordan	<ul style="list-style-type: none"> - Leadership 	

	(2005)	behaviours	
	Rifai (2005)	- Justice	
	Rayton (2006)	- Pay satisfaction - Social support - Autonomy	

Tabel 2. 10 Rujukan Teori Komitmen Organisasional

Dari hasil review teori komitmen organisasional di atas, maka penulis memutuskan menggunakan teori Mowday (1979) yang juga digunakan pada penelitian sebelumnya, yaitu pada penelitian Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter (1979).

Tabel Rujukan Teori Perilaku Menyimpang Organisasional

Jurnal	Teori	Indikator	Teori yang digunakan
Brooks, Gordon (2012)	Mathieu and Zajac (1990) and Meyer <i>et al.</i> 's (2002)	- Absenteeism	Mathieu and Zajac (1990) and Meyer <i>et al.</i> 's (2002)
	Einarsen (2000), Mathisen <i>et al.</i> (2008), O'Driscoll <i>et al.</i> (2011), and Yildirim (2009).	- Bullying	
	Huiras <i>et al.</i> (2000).	- Deviance	
	Chan, Lam, Chow, and Cheung (2008) and Willness <i>et al.</i>	- Sexual harassment	

	(2007).		
	Holinger and Clark (1982)	- Theft	

Tabel 2. 11 Rujukan Teori Perilaku Menyimpang Organisasional

Dari hasil review teori perilaku menyimpang organisasional di atas, maka penulis memutuskan menggunakan teori Mathieu, J. E., & Zajac (1990) and Meyer, *et al* (2002) yang juga digunakan pada penelitian sebelumnya, yaitu pada penelitian Brooks (2012)

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Teori Keadilan Organisasional

Untuk mengetahui tingkat komitmen karyawan/pegawai pada suatu organisasi bisa diukur dengan menggunakan keadilan yang diterima karyawan/pegawai yang bekerja pada organisasi tersebut. Menurut Colquitt, *et al.* (2001) keadilan organisasi terbagi menjadi 4 yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interpersonal dan keadilan informasional. Adapun pengertian masing masing keadilan tersebut yaitu :

a. Keadilan Distributif

Menurut A. W. Greenberg (1990) keadilan perusahaan dapat dinilai melalui hasil yang didapatkan oleh karyawan. Hasil merupakan apa yang didapatkan dari upaya yang telah dilakukan seperti upah, subsidi, promosi dan *prestige* (Greenberg dan Baron, 1997). Keadilan distributif mengacu pada persepsi bahwa hasil organisasi yang menonjol (misalnya, gaji, tunjangan, penugasan shift, evaluasi pekerjaan, penugasan posisi, promosi, dan disiplin tempat kerja) adalah adil dan setara (J. Greenberg, 1982)(Griffin, M. L., & Hepburn, 2005). Keadilan distributif didasarkan pada prinsip pertukaran; orang melihat apa yang mereka

(dan orang lain) lakukan sebagai imbalan atas apa yang mereka (dan orang lain) terima (E. G. Lambert, 2003). Sedangkan menurut Dayan, K., & Benedetto (2008) keadilan distributif berkaitan dengan pandangan masyarakat tentang keadilan distribusi sumber daya antar individu. Dengan cara ini, sudut pandang keadilan distributif menyoroti kewajaran penilaian yang didapat sehubungan dengan pekerjaan yang dilakukan.

b. Keadilan Interpersonal

Keadilan interpersonal seperti yang dikemukakan oleh Colquitt (2001) adalah sejauh mana orang diperlakukan dengan sopan, bermartabat, dan dihormati oleh figur otoritas yang terlibat dalam melaksanakan prosedur dalam menentukan hasil. Sedangkan menurut Blakely G., Andrews M (2005) keadilan interpersonal mencerminkan perasaan karyawan tentang seberapa adil mereka diperlakukan oleh atasan mereka. Menurut Colquitt (2001) keadilan interpersonal mendasarkan pada bagaimana seseorang memperlakukan orang lain dengan hormat dan bijak. Keadilan interpersonal berarti persepsi orang tentang keadilan cara mereka diperlakukan oleh orang lain, terutama mereka yang memiliki otoritas (Greenberg, J., & Baron, 2008). (J. Greenberg, 1993) mengemukakan bahwa aspek respek dan kepekaan interaksional keadilan mungkin paling baik dipandang sebagai aspek interpersonal dari keadilan distributif karena mereka mengubah reaksi terhadap hasil keputusan (yaitu, kepekaan dapat membuat orang merasa lebih baik tentang hasil yang tidak menguntungkan).

c. Keadilan Informasional

Keadilan Informasional didefinisikan sebagai persepsi masyarakat tentang kewajaran informasi yang digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan (Greenberg, J., & Baron, 2008).

d. Keadilan Prosedural

Keadilan prosedural mengacu pada persepsi bahwa proses dan prosedur yang digunakan organisasi untuk mencapai hasil yang adil (Greenberg, 1982; Qureshi *et al.*, 2017). Keadilan ini didasarkan pada proses atau prosedur yang digunakan oleh atasan karyawan dalam pengambilan suatu keputusan.

2.2.2 Teori Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional (OC) telah didefinisikan sebagai sejauh mana orang mengidentifikasi dengan organisasi yang mempekerjakan mereka. Ini menyiratkan kemauan di pihak karyawan untuk melakukan upaya substansial atas nama organisasi dan niatnya untuk tinggal dengan organisasi untuk waktu yang lama (Wagner, J., & H. J., 2010). Menurut Colquitt, *et al* (2001) mengungkapkan bahwa komitmen organisasi adalah sebagai keinginan dari seorang karyawan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen organisasi menurut Robbins, P., & Judge (2007) adalah keadaan dimana karyawan memiliki tujuan yang searah dengan organisasi tertentu serta keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya pada organisasi yang tersebut. Porter & Smith mengemukakan bahwa komitmen organisasi merupakan kekuatan relatif dari identifikasi individu dengan keterlibatan dalam organisasi tertentu. Hal tersebut dapat diidentifikasi melalui tiga faktor terkait:

(1) kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai organisasi;

(2) kemauan untuk melakukan banyak upaya atas nama organisasi; dan

(3) tekad yang kuat untuk dapat mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Ketika didefinisikan dengan cara ini, komitmen mewakili sesuatu yang lebih dari sekadar loyalitas pasif kepada sebuah organisasi.

a. **Dimensi Komitmen Organisasional**

Menurut Meyer, J.P., Allen, N.J., & Smith (1993) mengungkapkan bahwa komitmen organisasional dibagi atas tiga dimensi yaitu : Komitmen Afektif (*affective commitment*), Komitmen Kontinyu (*continuance commitment*), dan Komitmen Normatif (*normative commitment*).

a. **Komitmen Afektif (*affective commitment*)**

Komitmen afektif didefinisikan sebagai keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena keterikatan emosional, dan keterlibatan dengan organisasi itu.

Komitmen afektif mengacu pada tingkat loyalitas dan kasih sayang yang dirasakan terhadap suatu organisasi (Lincoln & Kalleberg, 1990).

Komitmen afektif merupakan kesanggupan karyawan untuk menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi yang berkaitan dengan keterlibatannya dalam organisasi.

Meyer (1993) mengungkapkan bahwa komitmen afektif mencakup karakteristik pribadi, structural, hubungan kerja, pekerjaan serta pengalaman. Hubungan kerja secara konsisten dapat diraih dengan pengalaman kerja yang ada dalam organisasi. Karyawan yang sudah berpengalaman dalam organisasi konsisten dengan harapan dan mereka cenderung mengembangkan keterlibatan afektif yang lebih kuat pada organisasi. Meyer dan Allen berpendapat bahwa karyawan

yang afektifnya bersedia bergabung dengan organisasi atas dasar adanya keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi.

b. Komitmen Kontinyu (*continuance commitment*)

Komitmen berkelanjutan mengacu pada keputusan sadar untuk tetap bersama organisasi yang dihasilkan dari investasi fisik, kognitif, dan emosional yang membuat pemisahan dari organisasi menjadi pilihan yang tidak menarik (Hrebiniak & Alutto, 1972; Lambert, Barton, & Hogan, 1999). Komitmen berkelanjutan merupakan komitmen yang didasarkan pada persepsi karyawan mengenai kerugian yang harus ditanggung apabila meninggalkan organisasi. Komitmen keberlanjutan berkembang ketika karyawan menyadari tentang akumulasi investasi yang hilang apabila meninggalkan organisasi, Luthans (2005). Komitmen juga berkembang pada saat karyawan menyadari bahwa ketersediaan alternatif yang dapat diperbandingkan terbatas. Karyawan yang memiliki komitmen keberlanjutan tinggi tetap bergabung dengan organisasi karena mereka membutuhkan organisasi.

c. Komitmen Normatif (*normative commitment*)

Komitmen normatif didefinisikan sebagai keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi karena perasaan kewajiban. Komitmen ini merupakan perasaan karyawan mengenai kewajiban yang harus diberikannya kepada organisasi. Menurut Meyer (1993), komitmen berdasarkan norma berkembang sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi yang menekankan kesetiaan pada organisasi atau melalui penerimaan manfaat yang menciptakan kewajiban untuk saling memberi (Luthans, 2005). Karyawan yang memiliki komitmen normative yang tinggi

tetap menjadi anggota organisasi karena adanya suatu keharusan bagi karyawan untuk melakukannya.

b. Aspek-aspek Komitmen Organisasi

Menurut Kuntjoro (2002) komitmen organisasi memiliki tiga aspek yaitu:

a. Identifikasi

Identifikasi karyawan terhadap tujuan organisasi dapat dilakukan dengan memodifikasi tujuan organisasi sehingga mencerminkan tujuan karyawan secara individual maupun secara keseluruhan. Organisasi juga harus mengakomodasi kepentingan karyawan dengan mementingkan kebutuhan dan keinginan karyawan dalam tujuan organisasi sehingga hal ini akan dapat membentuk komitmen organisasi yang mampu dianut oleh semua karyawan.

b. Keterlibatan

Keterlibatan juga merupakan factor yang perlu diperhatikan organisasi dalam membentuk komitmen organisasi dengan karyawan. Keterlibatan karyawan dalam aktivitas kerja menyebabkan timbulnya semangat kerja sehingga karyawan senang bekerjasama dengan berbagai pihak dalam organisasi baik dengan atasan maupun dengan sesama karyawan. Organisasi dapat melibatkan karyawan dalam proses pembuatan keputusan untuk meningkatkan aktivitas kerja. Keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan juga akan menumbuhkan keyakinan bahwa hasil yang diperoleh adalah hasil keputusan bersama, sehingga menimbulkan konsekuensi kepada karyawan untuk melaksanakan hasil keputusan tersebut secara bersama-sama.

c. Loyalitas

Loyalitas yang dimaksud bahwa karyawan memiliki kesediaan untuk tinggal dan menjalin hubungan secara berkelanjutan dengan organisasi. Karyawan yang memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi cenderung bersedia untuk mengorbankan kepentingan pribadinya demi kepentingan organisasi serta bersedia untuk mempertahankan diri bekerja dalam organisasi. Organisasi juga perlu upaya dalam menumbuhkembangkan loyalitas karyawan dengan cara memberikan keamanan serta kepuasan kepada karyawan selama bekerja dalam organisasi.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Komitmen karyawan terhadap organisasi dipengaruhi empat factor yaitu ketegasan, penarikan, kemauan dan publisitas. Factor tersebut dijelaskan sebagai berikut:

a. Ketegasan

Ketegasan sebagai penentu komitmen karyawan terhadap organisasi sebagai tindakan.

b. Penarikan

Penarikan sebagai factor yang mempengaruhi komitmen karyawan terhadap organisasi dengan tindakan karyawan yang disesuaikan dengan nilai dan tujuan organisasi. Karyawan berusaha untuk menyesuaikan diri dengan kebiasaan dan pola perilaku dalam organisasi.

c. Kemauan

Persepsi dari kemauan dapat berhubungan dengan konsekuensi yang timbul atas tindakan. Kemauan memiliki kekuatan untuk mempengaruhi sikap dan perilaku individu

d. Publisitas

Publisitas mengacu pada tindakan dan perilaku yang tampak secara nyata. Publisitas tindakan karyawan mencerminkan bentuk penghargaan organisasi terhadap karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi tidak muncul secara sepihak, namun dari dua pihak dan saling tibal balik antara karyawan dan organisasi.

2.2.3 Teori Perilaku Menyimpang Organisasional

Menurut Robinson, S. L., & Bennett (1995) Perilaku Menyimpang Organisasional (OMB) didefinisikan sebagai perilaku pelanggaran norma yang berlaku sehingga mengganggu jalannya suatu organisasi dan anggota yang ada didalamnya atau bahkan keduanya. Berdasarkan hasil survey yang dilakukan pada penelitian (Lewaherilla, 2017) ditemukan bahwa kecenderungan perilaku pelanggaran masih banyak dilakukan mulai pelanggaran yang kecil seperti terlambat masuk kerja, pulang lebih awal atau masuk tanpa ijin, bekerja tidak maksimal, bolos dan santai di luar pada jam kantor, sampai kasus penyimpangan seksual dan perilaku yang merugikan organisasi seperti menggunakan dana-dana negara karena pola hidup konsumtif, penyalahgunaan wewenang bahkan sehingga tidak sedikit karyawan ataupun pejabat pemerintahan yang terlibat kasus manipulasi dan korupsi.

a. **Dimensi Perilaku Menyimpang Organisasional**

Vardi dan Wiener juga mengklasifikasikan elemen penting dalam OMB dengan membedakan tiga jenis perilaku organisasi yang salah. Jenis OMB tersebut yaitu :

a. Tipe S

Tipe S bertujuan untuk menguntungkan diri sendiri. Perilaku buruk ini sebagian besar bersifat internal organisasi, dan biasanya mengorbankan organisasi pemberi kerja atau anggotanya. Perilaku ini memiliki tiga target internal : (1) pekerjaan itu sendiri (misalnya dengan mengubah data), (2) property, sumber daya, simbol atau peraturan organisasi (misalnya mencuri dan menjual rahasia produksi), dan (3) anggota lain (misalnya dengan melecehkan atasan, rekan kerja, atau bawahan). Hal ini dikecualikan pada perilaku karyawan yang tampaknya menguntungkan organisasi (misal dengan memberikan atau membebani pelanggaran secara berlebihan), tetapi hal ini dimaksudkan untuk menguntungkan individu tersebut (misal dengan meningkatkan komisi atau mendapatkan promosi)

b. Tipe O

Perilaku buruk yang terutama ditujukan untuk menguntungkan organisasi tempatnya bekerja secara keseluruhan. Perilaku buruk ini (misalnya dengan memalsukan catatan untuk meningkatkan peluang mendapatkan kontrak hadiah) yang Sebagian besar bersifat eksternal, biasanya terhadap target eksternal seperti organisasi, lembaga sosial, lembaga public atau pelanggan.

c. Tipe D

Tipe yang ketiga atau tipe D ini adalah perilaku buruk atau sebagai kenakalan yang bermaksud menimbulkan kerusakan dan merusak. Tipe ini memiliki sasaran

internal atau eksternal organisasi. perilaku yang disengaja ini dapat dilakukan oleh anggota baik atas inisiatif mereka sendiri (misalnya sebagai balas dendam, sebagai tanggapan atas penganiayaan yang dirasakan atau nyata), atau atas nama orang lain (misalnya mengganggu operasi organisasi untuk memenuhi harapan serikat pekerja).

b. Konsep Perilaku Menyimpang Organisasional

Konsepsi OMB saat ini didasarkan pada peran norma dan nilai dalam memandu perilaku anggota organisasi. Pelanggaran yang disengaja terhadap harapan tersebut (norma dan nilai) merupakan perilaku yang salah. Oleh karena itu, paradigma OB mainstream yang membedakan antara normatif, proses berbasis nilai, dan instrumental-ealkulatif. Dalam menentukan perilaku individu dalam organisasi mungkin juga berguna sebagai dasar untuk model perilaku buruk individu. Salah satu paradigma yang telah efektif digunakan dalam literatur untuk menjelaskan determinan perilaku individu, adalah teori niat perilaku (Fishbein, 1967)

c. Faktor yang Mempengaruhi Perilaku Menyimpang Organisasi

Setiap individu berbeda-beda dalam kecenderungannya untuk terlibat dalam perilaku menyimpang, seperti yang dikonseptualisasikan dalam model ini, baik dalam hal nilai dan sikap, dan sifat kepribadian. Model ini berfokus pada lima jenis perbedaan individu sebagai berikut:

a. Kepribadian

Kepribadian tampaknya mempengaruhi komponen motivasi dan niat untuk terlibat dalam OMB. Variabel tersebut dapat mempengaruhi proses normatif internalisasi nilai dan "perhitungan" yang terlibat dalam pembentukan keyakinan instrumental

tentang kepentingan pribadi. (Trevino, 1986) telah menunjukkan kegunaan faktor ini dalam konteks perilaku tidak etis di antara para manajer.

b. Kesesuaian Nilai Orang-Organisasi

Anteseden ini mengacu pada sejauh mana nilai-nilai pribadi yang dipegang oleh individu konsisten dengan norma-norma dan nilai-nilai inti organisasi. Semakin tinggi kongruensi tersebut, semakin besar kemungkinan anggota untuk mengidentifikasi unit sosial rujukan dan dipandu oleh nilai dan normanya (Chatman, 1989).

c. Nilai Umum dari Loyalitas dan Tugas

Ini adalah nilai pribadi yang diperoleh dalam proses sosialisasi primer. Ini mewakili rasa kewajiban dan kewajiban yang digeneralisasi, yaitu keyakinan individu bahwa mereka memiliki kewajiban moral untuk menunjukkan kesetiaan dalam segala hal. Situasi sosial yang signifikan di mana mereka terlibat (Wiener, 1982). Terlepas dari nilai-nilai mereka yang lain, individu yang berperingkat tinggi dalam loyalitas dan tugas umum akan cenderung mengidentifikasi diri dengan organisasi mereka dan berperilaku sesuai. Oleh karena itu, variabel ini juga merupakan kontribusi yang kuat terhadap komponen normative dari modelnya.

d. Keadaan Pribadi

Ketika seorang individu menghadapi kebutuhan yang mendesak atau kekurangan materi atau sebaliknya, dia mungkin lebih cenderung untuk terlibat dalam perilaku buruk yang dapat membantu mereka menyelesaikan kebutuhan tersebut (Merton, 1938). Sebaliknya, karyawan mungkin kurang cenderung berperilaku

tidak baik ketika mengantisipasi risiko kehilangan keanggotaan. Dengan demikian, keadaan pribadi tertentu sebagian menentukan kecenderungan seseorang untuk terlibat dalam OMB, terutama dengan membentuk keyakinan instrumental tentang nilai konsekuensi berikutnya dari perilaku buruk yang diberikan.

e. Pembagian Kebutuhan Pribadi oleh Organisasi

Ketika individu merasa diperlakukan tidak baik oleh organisasi tempatnya bekerja, valensi perilaku yang menguntungkan diri sendiri dapat meningkat (Analoui *et al.*, 1992). Secara tidak langsung, faktor ini juga dapat mempengaruhi harapan organisasi dan diinternalisasi, kecil kemungkinannya bagi seorang anggota untuk berhasil disosialisasikan dan untuk mengidentifikasi diri dengan organisasi ketika perlakuan buruk terhadap diri sendiri dan orang lain dirasakan. Dengan demikian, ketidakpuasan kebutuhan oleh suatu organisasi terutama mempengaruhi komponen instrumental motivasi untuk berperilaku buruk tetapi dapat, secara tidak langsung, berkontribusi pada kekuatan normatif juga.

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan dari Variabel Keadilan Distributif terhadap Komitmen Organisasional

Penelitian yang dilakukan oleh Palupi & Tjahjono (2016) membuktikan bahwa keadilan distributif berdampak positif pada komitmen afektif, karyawan berkepentingan untuk membangun hubungan jangka panjang dengan organisasi. Ketika terdapat hubungan antara organisasi dengan karyawan yang adil dan rasa nyaman maka

kebersamaan akan semakin kuat, sehingga karyawan merasa lebih penting dalam organisasi dan bangga dalam mengidentifikasi diri sebagai bagian dari organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Eric G. Lambert *et al* (2019) memperoleh hasil bahwa meskipun keadilan distributif dan prosedural keduanya dihipotesiskan secara signifikan terkait dengan komitmen afektif, namun hanya keadilan prosedural yang ditemukan terkait. Sehingga hasil kami sejalan dengan Griffin, M. L., & Hepburn (2005) dan E. G. Lambert (2003) keduanya melaporkan bahwa keadilan distributif memiliki efek yang tidak signifikan pada komitmen afektif dalam analisis multivariat. Penelitian tersebut menggunakan teori Mowday, R. T., Porter, *et al* (1982) pada variabel komitmen organisasional.

Penelitian yang dilakukan oleh George W. Karanja (2014) menemukan bahwa terdapat hubungan signifikan positif rendah antara keadilan distributif dan komitmen organisasi. Menariknya keadilan distributif ditemukan menjadi prediktor yang buruk untuk komitmen organisasional. Penelitian tersebut menggunakan teori Mowday pada variabel komitmen organisasional.

Penelitian yang dilakukan oleh I. Khan *et al* (2017) memperoleh hasil bahwa keadilan organisasional patut diperhatikan asosiasi dengan komitmen pekerja. Hal ini dijelaskan bahwa keadilan organisasi memiliki hubungan yang penting dengan komitmen pekerja. Keadilan organisasi harus selalu diawasi karena mereka merupakan penentu penting dalam pelaksanaan pekerjaan. Dilaporkan secara luas bahwa tenaga kerja yang secara efektif memiliki keteguhan yang tinggi, maka mereka menjamin dalam mempertahankan keanggotaannya. Penelitian tersebut menggunakan teori Nasurdin, A. M., & Khuan, S. L. (2011) pada variabel keadilan distributif.

Penelitian yang dilakukan oleh Ogechukwu, Chiazor Ann, *et al* (2018) memperoleh hasil bahwa adanya hubungan positif dan signifikan antara keadilan distributif dan komitmen organisasi dalam layanan sipil Negara Bagian Rivers, Nigeria. Penelitian tersebut menggunakan teori Colquitt & Rodell, (2015) pada variabel keadilan distributif dan menggunakan teori Allen & Meyer, (1997) pada variabel komitmen organisasional.

Penelitian yang dilakukan oleh Arti Bakhshi, K. K. and E. R (2009) memperoleh hasil bahwa keadilan distributif dan keadilan prosedural ditemukan secara signifikan terkait dengan komitmen organisasional. Ditemukan bahwa karyawan yang merasa diperlakukan secara adil oleh perusahaan, mereka cenderung mengembangkan dan memelihara hubungan yang baik dengan perusahaan dan mereka cenderung memiliki komitmen yang tinggi, daripada saat mereka merasa diperlakukan tidak adil.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya dapat dijelaskan bahwa keadilan distributif merupakan variabel yang mempengaruhi komitmen organisasional. Peneliti mereplikasi dari penelitian Arti Bakhshi, K. K. and E. R. (2009) untuk menegaskan kembali tentang pengaruh keadilan distributif terhadap komitmen organisasional, ditemukan bahwa karyawan yang merasa diperlakukan secara adil oleh perusahaan, mereka cenderung mengembangkan dan memelihara hubungan yang baik dengan perusahaan dan mereka cenderung memiliki komitmen yang tinggi, daripada saat mereka merasa diperlakukan tidak adil. Hasil ini dikuatkan dengan penelitian yang dilakukan oleh Palupi dan Tjahjono (2016) ketika terdapat hubungan antara organisasi dengan karyawan yang adil, maka kebersamaan akan semakin kuat, sehingga karyawan merasa lebih penting dalam organisasi dan bangga dalam mengidentifikasi diri sebagai bagian dari organisasi.

2.3.2 Hubungan dari Keadilan Distributif terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional

Penelitian yang dilakukan oleh Palupi & Tjahjono (2016) memperoleh hasil bahwa keadilan distributif berdampak negatif pada perilaku disfungsional di tempat kerja. Keadilan distributif dan keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap sikap dan perilaku karyawan yang diharapkan oleh organisasi. Sebaliknya, mereka memiliki efek negatif pada perilaku negatif atau disfungsional dalam suatu organisasi, terutama di tempat kerja. Dengan demikian, keadilan distributif dan prosedural memiliki peran penting dalam menjelaskan perilaku disfungsional di tempat kerja. Secara spesifik, peningkatan persepsi keadilan keadilan distributif dan keadilan prosedural berperan dalam menurunkan perilaku disfungsional karyawan di tempat kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Shirazi (2016) memperoleh hasil bahwa variabel dan sub variabel keadilan organisasi berpengaruh dalam indikator motivasi berperilaku baik dalam organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Martinson, B. C., & Anderson, M. S., & Crain, A. L. & De Vries (2006) memperoleh hasil bahwa ketika ahli kesehatan percaya bahwa ketika mereka diperlakukan tidak adil mereka lebih cenderung berperilaku menyimpang. Merasa pelanggaran distributif dan keadilan prosedural dikaitkan secara positif dengan laporan diri tentang perilaku buruk di antara para ilmuwan.

Penelitian yang dilakukan oleh Arina *et al* (2019) memperoleh hasil bahwa ketidakadilan organisasi berpengaruh signifikan terhadap misbehavior organisasi. Selain itu justifikasi moral dapat memediasi pengaruh kedua variabel tersebut. Penelitian tersebut menggunakan teori Colquitt (2001) pada variabel keadilan distributif dan

menggunakan teori Jelinek, R., dan Ahearne (2010) pada variabel perilaku menyimpang organisasional.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya dapat dijelaskan bahwa keadilan distributif merupakan variabel yang mempengaruhi perilaku menyimpang organisasional. Peneliti mereplikasi dari penelitian Palupi dan Tjahjono (2016) untuk menegaskan kembali tentang pengaruh keadilan distributif terhadap perilaku menyimpang organisasional, keadilan distributif berpengaruh positif terhadap sikap dan perilaku karyawan yang diharapkan oleh organisasi. Sebaliknya, keadilan memiliki efek negatif pada perilaku disfungsi dalam suatu organisasi, terutama di tempat kerja. Dengan demikian, keadilan distributif memiliki peran penting dalam menjelaskan perilaku disfungsi di tempat kerja. Secara spesifik, peningkatan persepsi keadilan keadilan distributif berperan dalam menurunkan perilaku disfungsi karyawan di tempat kerja. Semakin adil perusahaan dalam memberikan keadilan bagi karyawannya, maka perilaku menyimpang di tempat kerja semakin rendah.

2.3.3 Hubungan dari Keadilan Interpersonal terhadap Komitmen Organisasional

Penelitian yang dilakukan oleh H. Khan *et al* (2017) membuktikan bahwa adanya hubungan positif signifikan dari keadilan interpersonal dengan dukungan organisasi yang dirasakan, perilaku warga organisasi dan pergantian. Namun, hubungannya dengan komitmen organisasional tampak tidak signifikan. Penelitian tersebut menggunakan teori Colquitt, *et al.* (2005) pada variabel keadilan interpersonal dan menggunakan teori Cook and Wall (1980) pada variabel komitmen organisasional.

Penelitian yang dilakukan oleh Manshor *et al* (2016) memperoleh hasil bahwa keadilan prosedural, keadilan distributif, keadilan interpersonal dan keadilan informasi

berhubungan secara signifikan dan positif dengan komitmen organisasi. Penelitian tersebut menggunakan teori Colquitt and Price & Mueller pada variabel keadilan interpersonal dan menggunakan teori Allen & Meyer pada variabel komitmen organisasional.

Penelitian yang dilakukan oleh Karanja (2016) memperoleh hasil penelitian bahwa pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi guru berbeda signifikan dengan pegawai bank. Penelitian tersebut menggunakan teori Colquitt (2001) pada variabel keadilan interpersonal dan menggunakan teori Meyer and Allen, (1991) pada variabel komitmen organisasional.

Penelitian yang dilakukan oleh Tetteh *et al* (2019) memperoleh hasil bahwa komitmen afektif sebagian memediasi hubungan antara keadilan interpersonal dan kesediaan untuk tinggal karyawan. Temuan ini menekankan peran keadilan interpersonal dan komitmen afektif dalam organisasi, di mana komitmen afektif meningkat sebagai akibat dari peningkatan keadilan interpersonal dan membuat karyawan memiliki niat untuk tinggal. Penelitian tersebut menggunakan teori Colquitt (2001) pada variabel keadilan interpersonal dan menggunakan teori Meyer and Allen's , (1991) pada variabel komitmen organisasional.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya dapat dijelaskan bahwa keadilan interpersonal merupakan variabel yang mempengaruhi komitmen organisasional. Peneliti mereplikasi dari penelitian Tetteh, Samuel Doku *et al* (2019), untuk menegaskan kembali tentang pengaruh keadilan interpersonal terhadap komitmen organisasional, temuan ini menekankan peran keadilan interpersonal dan komitmen dalam organisasi, di mana komitmen meningkat sebagai akibat dari peningkatan keadilan interpersonal dan

membuat karyawan memiliki niat untuk tinggal. Hasil ini dikuatkan oleh Mowday (1982), bahwa karyawan yang memperoleh perlakuan dari organisasi secara hormat, sopan dan penuh martabat akan memiliki persepsi positif terhadap organisasi. Persepsi positif ini yang dapat membangun komitmen dalam diri karyawan terhadap organisasi yang mencakup penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi, sehingga muncul keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi atau menjadi bagian dari organisasi. Organisasi yang mampu memberikan penghargaan dan membangun kepercayaan terhadap karyawan akan mendorong karyawan untuk melakukan internalisasi diri, terlibat secara aktif serta loyal terhadap organisasi.

2.3.4 Hubungan dari Keadilan Interpersonal terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional

Penelitian yang dilakukan oleh Palupi & Tjahjono (2016) memperoleh hasil bahwa bahwa keadilan interpersonal berdampak negatif pada perilaku disfungsional di tempat kerja. Keadilan interpersonal dan keadilan informasi berdampak positif dalam menjelaskan perilaku karyawan yang diharapkan oleh organisasi. Sebaliknya, keadilan interpersonal dan keadilan informasional berperan dalam menjelaskan perilaku disfungsional di tempat kerja. Interpersonal dan informasional yang lebih adil akan memprediksi pengurangan perilaku disfungsional di tempat kerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Shkoler & Tziner (2017) memperoleh hasil penelitian bahwa burnout adalah mediator parsial antara OJ dan WMB dalam model ini. Penelitian ini melihat bahwa keadilan organisasi mempengaruhi WMB secara tidak langsung, melalui variabel lain, kelelahan, sebagai mediator parsial/ IE sebagai moderator.

Penelitian tersebut menggunakan teori Niehoff & Moorman (1993) pada variabel keadilan interpersonal dan menggunakan teori Bennett & Robinson (2000) pada variabel perilaku menyimpang organisasional.

Penelitian yang dilakukan oleh Danaeefard & Boustani (2016) memperoleh hasil penelitian bahwa persepsi keadilan berhubungan negatif dengan perilaku karyawan yang salah; meramalkan secara negatif sinisme karyawan dan akhirnya hubungan antara keadilan organisasi dan perilaku buruk akan dimediasi oleh sinisme karyawan. Hasil tersebut mendukung penelitian sebelumnya dan memperluas persepsi dalam kaitannya dengan mekanisme di mana keadilan mempengaruhi perilaku buruk karyawan. Penelitian tersebut menggunakan teori Niehoff and Moorman (1993) pada variabel keadilan interpersonal dan menggunakan teori Huberts, Pijl and Steen (1999) pada variabel perilaku menyimpang organisasional.

Penelitian ini dilakukan oleh de Schrijver *et al* (2010) memperoleh hasil penelitian bahwa pengaruh keadilan terhadap perilaku menyimpang organisasi berlaku di sektor. Ini menambah bukti bahwa hubungan antara persepsi keadilan dan perilaku menyimpang mungkin memang digeneralisasikan di seluruh konteks. Penelitian tersebut menggunakan teori Treviño and Weaver (2001) pada variabel keadilan interpersonal.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya dapat dijelaskan bahwa keadilan interpersonal merupakan variabel yang mempengaruhi perilaku menyimpang organisasional. Treviño dan Weaver (2001) mengatakan bahwa ketika karyawan berpikir tentang tempat kerja mereka yang dikatakan sudah adil, maka kecil kemungkinan mereka akan mencoba terlibat dalam perilaku yang mungkin berbahaya bagi organisasi. Dapat disimpulkan bahwa keadilan mempengaruhi perilaku, semakin banyak karyawan yang

merasa bahwa organisasi mereka adil, maka semakin sedikit karyawan yang akan terlibat dalam perilaku tidak etis yang dapat merugikan organisasi.

2.3.5 Hubungan dari Komitmen Organisasional terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional

Penelitian yang dilakukan oleh Lewaherilla (2017) membuktikan bahwa komitmen dalam diri pegawai berpengaruh terhadap perilaku organisasional, semakin tinggi komitmen terhadap pekerjaan dan organisasi, dimana pegawai akan merasa sebagai bagian dari pekerjaannya, mencintai dan setia terhadap perusahaan, maka perilaku yang ditampilkan oleh pegawai itupun akan lebih etis dan semakin menjunjung tinggi nilai dan norma yang ada dalam organisasi tersebut. Sehingga perilaku menyimpang di tempat kerja pasti akan berkurang.

Penelitian yang dilakukan oleh Weitz (2015) memperoleh hasil penelitian bahwa OMB secara keseluruhan berhubungan negatif terhadap iklim layanan yang dirasakan dan komitmen organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Brooks (2012) memperoleh hasil penelitian bahwa orang yang tidak memiliki kepentingan, yaitu tidak memiliki komitmen, dalam pekerjaannya saat ini lebih sering melakukan tindakan/ perilaku menyimpang. Penelitian tersebut menggunakan teori Meyer dan Allen (1991, 1997) pada variabel komitmen organisasional.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya dapat dijelaskan bahwa komitmen organisasional merupakan variabel yang mempengaruhi perilaku menyimpang organisasional. Peneliti mereplikasi dari penelitian Lewaherilla, Novalien (2017), untuk menegaskan kembali tentang pengaruh komitmen organisasional terhadap perilaku

menyimpang organisasional, disimpulkan bahwa semakin kuat komitmen karyawan terhadap organisasi, maka perilaku menyimpang di tempat kerja akan semakin menurun/rendah. Penelitian ini membuktikan bahwa jika komitmen dalam diri karyawan terhadap pekerjaan pada organisasi semakin dikuatkan, dimana karyawan merasa sebagai bagian dari pekerjaannya, mencintai dan loyal terhadap perusahaan, maka perilaku yang ditampilkan oleh karyawan itupun akan lebih etis dan semakin menjunjung tinggi nilai-nilai dan norma-norma dalam organisasi. Akhirnya perilaku menyimpang di tempat kerja pasti akan berkurang.

2.3.6 Hubungan dari Keadilan Distributif terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional yang dimediasi oleh Komitmen Organisasional

Penelitian yang dilakukan oleh Martinson *et al* (2010) memperoleh hasil penelitian bahwa persepsi keadilan di tempat kerja seseorang (keadilan organisasi) secara positif terkait dengan laporan diri dari perilaku "ideal" dan secara negatif terkait dengan laporan diri tentang perilaku menyimpang dan perilaku menyimpang. Komitmen berlebihan untuk pekerjaan seseorang juga dikaitkan dengan pengaruh negatif dan berinteraksi dengan persepsi perlakuan tidak adil dengan cara yang dikaitkan dengan laporan diri yang lebih tinggi tentang perilaku menyimpang.

Penelitian yang dilakukan oleh Bazgir *et al* (2018) memperoleh temuan bahwa keadilan organisasional secara langsung dan tidak langsung (melalui mediator komitmen organisasional) memiliki pengaruh signifikan positif terhadap perilaku kewargaan organisasional.

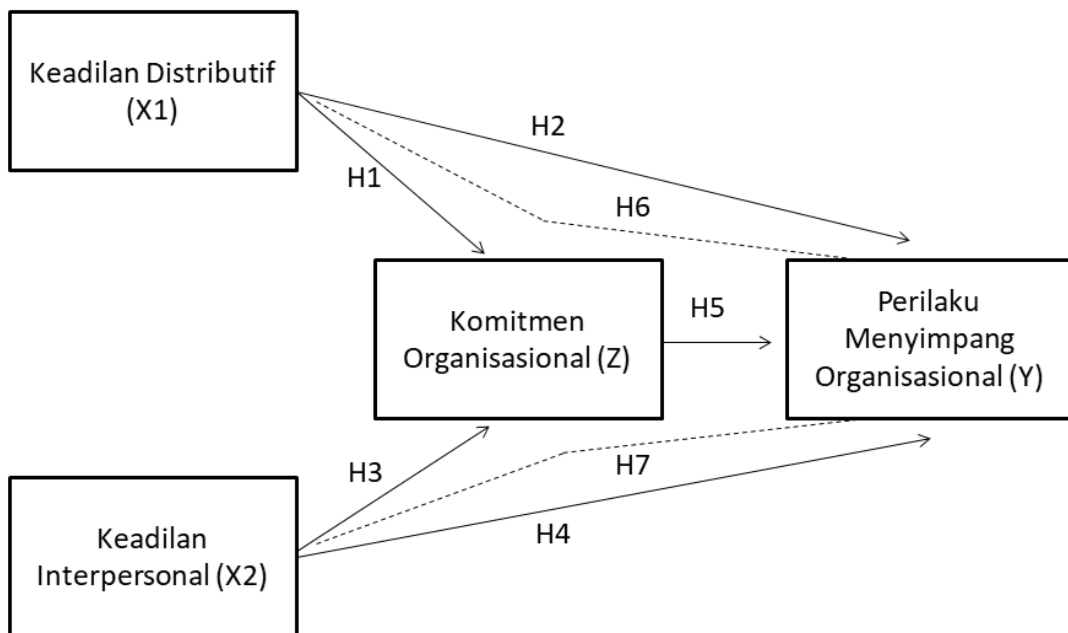
Penelitian yang dilakukan oleh Sanhaji *et al* (2016) memperoleh hasil penelitian bahwa keadilan distributif berpengaruh negatif terhadap perilaku organisasi melalui komitmen affective, countinuen & normative.

2.3.7 Hubungan dari Keadilan Interpersonal terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional yang dimediasi oleh Komitmen Organisasional

Penelitian yang dilakukan oleh Sjahrudin, Herman *et al* (2013) memperoleh hasil penelitian bahwa komitmen organisasional dan kepercayaan manajer menjadi variabel mediator yang baik antara keadilan organisasional dengan perilaku organisasional. Penelitian ini membuktikan bahwa terdapat adanya hubungan positif antara kepercayaan manajer, komitmen organisasional perilaku organisasional sedangkan keadilan organisasional menunjukkan hasil yang tidak signifikan.

Penelitian yang dilakukan oleh Palupi & Tjahjono (2016) memperoleh hasil penelitian bahwa keadilan (distributif, prosedural, interpersonal, dan informasional) berdampak negatif terhadap perilaku disfungsional di tempat kerja; Religiusitas karyawan berdampak negatif pada perilaku disfungsional di tempat kerja; keadilan (distributif, prosedural, interpersonal, dan informasional) berdampak positif pada komitmen afektif dan komitmen berkelanjutan; Religiusitas karyawan berdampak positif pada komitmen afektif dan komitmen berkelanjutan; komitmen afektif berdampak negatif pada perilaku disfungsional di tempat kerja; dan komitmen keberlanjutan berdampak negatif pada perilaku disfungsional di tempat kerja.

2.4 Kerangka Pikir Penelitian



Gambar 2. 1 Kerangka Pikir Penelitian

Keterangan:

- X1 : Variabel independen keadilan distributif
- X2 : Variabel independen keadilan interpersonal
- Z : Variabel mediasi komitmen organisasional
- Y : Variabel dependen perilaku menyimpang organisasional

2.5 Hipotesis

Hipotesis penelitian diartikan sebagai hubungan logis antara dua atau lebih variabel yang dinyatakan dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji (Sekaran, U., & Bougie, 2013). Sedangkan menurut Sugiyono (2014), hipotesis merupakan tanggapan yang tidak tetap terhadap rumusan

masalah penelitian, dengan demikian rumusan masalah penelitian biasanya dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Hipotesis dikatakan tidak tetap, karena jawaban yang diberikan baru berlandaskan pada teori yang relevan, belum bersumber pada bukti/ fakta yang diperoleh melalui pengumpulan data.

Hipotesis yang dapat dirumuskan berdasarkan kerangka penelitian yang digambarkan di atas dengan keadilan distributif dan keadilan interpersonal sebagai variabel independen, perilaku menyimpang organisasi sebagai variabel dependen, dan komitmen organisasi sebagai variabel intervening, sebagai berikut :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Ogechukwu¹, Chiazor Ann *et al* (2018) memperoleh hasil bahwa adanya hubungan positif dan signifikan antara keadilan distributif dan komitmen organisasi dalam layanan sipil Negara Bagian Rivers, Nigeria. Penelitian tersebut menggunakan teori Colquitt & Rodell, (2015) pada variabel keadilan distributif dan menggunakan teori Allen & Meyer, (1997) pada variabel komitmen organisasional.

H₁ : Diduga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Keadilan Distributif terhadap Komitmen Organisasional

Menurut Palupi & Tjahjono (2016) ketika terdapat hubungan antara organisasi dengan karyawan yang adil dan rasa nyaman maka kebersamaan akan semakin kuat, sehingga karyawan merasa lebih penting dalam organisasi dan bangga dalam mengidentifikasi diri sebagai bagian dari organisasi. Menurut George W. Karanja (2012), teori keadilan organisasi membantu dalam memahami sikap karyawan seperti dukungan organisasi yang dirasakan dan komitmen organisasi. Prinsip keadilan organisasi memiliki arti penting konsekuensi bagi organisasi kerja. Ini menjadi relevan kepada praktisi sumber

daya manusia. Karyawan membandingkan perlakuan yang mereka terima di tempat kerja mereka dengan perlakuan yang diterima orang lain, dan membuat penilaian tentang tingkat keadilan dalam organisasi sesuai dengan persepsi mereka sendiri. Diyakini bahwa evaluasi ini memainkan peran kunci dalam cara anggota melakukan tugas dan tanggung jawab organisasi.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Palupi & Tjahjono (2016) memperoleh hasil bahwa keadilan distributif berdampak negatif pada perilaku disfungsional di tempat kerja. Keadilan distributif dan keadilan prosedural berpengaruh positif terhadap sikap dan perilaku karyawan yang diharapkan oleh organisasi. Sebaliknya, mereka memiliki efek negatif pada perilaku negatif atau disfungsional dalam suatu organisasi, terutama di tempat kerja. Dengan demikian, keadilan distributif dan prosedural memiliki peran penting dalam menjelaskan perilaku disfungsional di tempat kerja. Secara spesifik, peningkatan persepsi keadilan keadilan distributif dan keadilan prosedural berperan dalam menurunkan perilaku disfungsional karyawan di tempat kerja. Penelitian tersebut menggunakan teori Greenberg, 1990; Colquitt, 2001; Colquitt *et al.*, 2001 pada variabel keadilan interpersonal & Vardi & Weitz, 2004 pada variabel Perilaku Menyimpang Organisasional.

H₂ : Diduga terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan antara Keadilan Disttibutif terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional

Literatur secara konsisten menunjukkan bahwa pemahaman tentang keadilan atau ketidakadilan organisasi merupakan faktor utama yang mempengaruhi perilaku dan sikap sumber daya manusia dalam organisasi (Tziner dan Sharoni, 2014). Hollinger (1991) menyimpulkan bahwa, karyawan dalam organisasi menyetujui pelanggaran

perilaku karena mereka menyadari bahwa organisasi telah menganiaya mereka karena tidak menerapkan keadilan di tempat kerja. Orang-orang lebih mungkin untuk membalas dengan terlibat dalam tindakan perilaku buruk ketika mereka menyadari bahwa ketidakadilan organisasi telah terjadi. Ketidakadilan yang dirasakan adalah prediktor terbaik dari perilaku buruk organisasi (Ambrose *et al.*, 2002)

Teori ketidakadilan (Adams, 1963) menunjukkan bahwa karyawan membandingkan total penghargaan ekstrinsik dan intrinsik yang mereka terima untuk upaya yang mereka berikan ke dalam penghargaan yang diperoleh orang lain untuk tugas mereka. Dengan demikian, artikel saat ini bertujuan untuk memberikan kontribusi pengaruh persepsi keadilan pada perilaku buruk organisasi di Perusahaan perangkat lunak di Kota Teheran.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Manshor *et al* (2016) memperoleh hasil bahwa keadilan prosedural, keadilan distributif, keadilan interpersonal dan keadilan informasi berhubungan secara signifikan dan positif dengan komitmen organisasi. Penelitian tersebut menggunakan teori Colquitt and Price & Mueller pada variabel keadilan interpersonal dan menggunakan teori Allen & Meyer pada variabel komitmen organisasional.

H₃ : Diduga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Keadilan Interpersonal terhadap Komitmen Organisasional

Menurut teori Mowday (1982), bahwa karyawan yang memperoleh perlakuan dari organisasi secara hormat, sopan dan penuh martabat akan memiliki persepsi positif terhadap organisasi. Persepsi positif ini yang dapat membangun komitmen dalam diri karyawan terhadap organisasi yang mencakup penerimaan terhadap nilai-nilai dan

tujuan organisasi, kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi, sehingga muncul keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi atau menjadi bagian dari organisasi. Organisasi yang mampu memberikan penghargaan dan membangun kepercayaan terhadap karyawan akan mendorong karyawan untuk melakukan internalisasi diri, terlibat secara aktif serta loyal terhadap organisasi.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Danaeefard, H dan Boustani, H.R (2016) memperoleh hasil penelitian bahwa persepsi keadilan berhubungan negatif dengan perilaku karyawan yang salah; meramalkan secara negatif sinisme karyawan dan akhirnya hubungan antara keadilan organisasi dan perilaku buruk akan dimediasi oleh sinisme karyawan. Hasil tersebut mendukung penelitian sebelumnya dan memperluas persepsi dalam kaitannya dengan mekanisme di mana keadilan mempengaruhi perilaku buruk karyawan. Penelitian tersebut menggunakan teori Niehoff and Moorman(1993) pada variabel keadilan interpersonal dan menggunakan teori Huberts, Pijl and Steen(1999) pada variabel perilaku menyimpang organisasional.

H₄ : Diduga terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan antara Keadilan Interpersonal terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional.

Berdasarkan hasil penelitian sebelumnya dapat dijelaskan bahwa keadilan interpersonal merupakan variabel yang mempengaruhi perilaku menyimpang organisasional. Treviño dan Weaver (2001) mengatakan bahwa ketika karyawan berpikir tentang tempat kerja mereka yang dikatakan sudah adil, maka kecil kemungkinan mereka akan mencoba terlibat dalam perilaku yang mungkin berbahaya bagi organisasi. Dapat disimpulkan bahwa keadilan mempengaruhi perilaku, semakin

banyak karyawan yang merasa bahwa organisasi mereka adil, maka semakin sedikit karyawan yang akan terlibat dalam perilaku tidak etis yang dapat merugikan organisasi.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Lewaherilla, Novalien (2017) membuktikan bahwa komitmen dalam diri pegawai berpengaruh terhadap perilaku organisasional, semakin tinggi komitmen terhadap pekerjaan dan organisasi, dimana pegawai akan merasa sebagai bagian dari pekerjaannya, mencintai dan setia terhadap perusahaan, maka perilaku yang ditampilkan oleh pegawai itupun akan lebih etis dan semakin menjunjung tinggi nilai dan norma yang ada dalam organisasi tersebut. Sehingga perilaku menyimpang di tempat kerja pasti akan berkurang. Hal ini diperkuat menurut studi dari Dalal (2005) maupun Spector & Fox (2002) yang artinya semakin tinggi komitmen karyawan terhadap organisasi maka akan semakin menurunkan perilaku menyimpang di tempat kerja. Hasil ini menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi cenderung memiliki perilaku menyimpang yang relatif kecil.

H₅ : Diduga terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan antara Komitmen Organisasional terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional

Peneliti mereplikasi dari penelitian Lewaherilla, Novalien (2017), untuk menegaskan kembali tentang pengaruh komitmen organisasional terhadap perilaku menyimpang organisasional, disimpulkan bahwa semakin kuat komitmen karyawan terhadap organisasi, maka perilaku menyimpang di tempat kerja akan semakin menurun/ rendah. Penelitian ini membuktikan bahwa jika komitmen dalam diri karyawan terhadap pekerjaan pada organisasi semakin dikuatkan, dimana karyawan merasa

sebagai bagian dari pekerjaannya, mencintai dan loyal terhadap perusahaan, maka perilaku yang ditampilkan oleh karyawan itupun akan lebih etis dan semakin menjunjung tinggi nilai-nilai dan norma-norma dalam organisasi. Akhirnya perilaku menyimpang di tempat kerja pasti akan berkurang.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Martison, C *et al* (2010) memperoleh hasil penelitian bahwa persepsi keadilan di tempat kerja seseorang (keadilan organisasi) secara positif terkait dengan laporan diri dari perilaku "ideal" dan secara negatif terkait dengan laporan diri tentang perilaku menyimpang dan perilaku menyimpang. Komitmen berlebihan untuk pekerjaan seseorang juga dikaitkan dengan pengaruh negatif dan berinteraksi dengan persepsi perlakuan tidak adil dengan cara yang dikaitkan dengan laporan diri yang lebih tinggi tentang perilaku menyimpang.

H₆ : Diduga terdapat pengaruh yang negatif dan tidak signifikan antara Keadilan Distributif terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional yang dimediasi oleh Komitmen Organisasional.

7. Penelitian yang dilakukan oleh Sjahrudin, Herman *et al* (2013) memperoleh hasil penelitian bahwa komitmen organisasional dan kepercayaan manajer menjadi variabel mediator yang baik antara keadilan organisasional dengan perilaku organisasional. Penelitian ini membuktikan bahwa terdapat adanya hubungan positif antara kepercayaan manajer, komitmen organisasional perilaku organisasional sedangkan keadilan organisasional menunjukkan hasil yang tidak signifikan.

H₇ : Diduga terdapat pengaruh yang negatif dan tidak signifikan antara Keadilan Interpersonal terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional yang dimediasi oleh Komitmen Organisasional.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah pendekatan kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah suatu metode yang digunakan untuk membuktikan teori dengan cara meneliti hubungan antar variabel. Pendekatan kuantitatif berawal dari data, yang berupa angka-angka dan diolah melalui statistik. Pendekatan kuantitatif dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang telah dipertimbangkan sebelumnya (Cresswell, 2009). Menurut Sekaran, U., & Bougie (2013) kuesioner adalah daftar pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya dimana responden akan mencatat jawaban mereka dalam alternatif yang didefinisikan dengan jelas.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan di PT TASPEN cabang PEKALONGAN. PT TASPEN merupakan Badan Usaha Milik Negara Indonesia yang bergerak di bidang asuransi tabungan hari tua dan dana pensiun bagi ASN dan Pejabat Negara. Kantor ini beralamat di Jl. Kurinci no.6, Podosugih, Kec. Pekalongan Barat, Kota Pekalongan, Jawa Tengah 51111.

3.2.1 Profil Perusahaan

PT TASPEN (Persero) atau Tabungan dan Asuransi Pegawai Negeri merupakan Badan Usaha Milik Negara Indonesia yang bergerak di bidang asuransi tabungan hari tua dan dana pensiun Pegawai Negeri Sipil. TASPEN adalah singkatan dari Dana Tabungan dan Asuransi Pegawai Negeri. Perusahaan ini dibentuk sesuai dengan UU

No. 11 Tahun 1969 (Undang-undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 1969) tentang "Pensiun Pegawai dan Pensiun Janda/Duda Pegawai", yang selanjutnya juga memfasilitasi UU No. 11 Tahun 1992 (Undang-undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 1992) tentang "Dana Pensiun", serta UU No.40 Tahun 2004 (Undang-undang Republik Indonesia Nomor 40 Tahun 2004) tentang "Sistem Jaminan Sosial Nasional".

Sebelum menggunakan nama perusahaan PT. TASPEN, perusahaan ini bernama Perusahaan Negara Dana Tabungan dan Asuransi Pegawai Negeri (PN TASPEN) pada tanggal 17 April 1963 PERUM TASPEN pada tanggal 18 November 1970 dan PT. TASPEN (PERSERO) pada tanggal 4 Januari 1982. PT. TASPEN memiliki 4 produk dalam perusahaannya, yaitu Program Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK), Program Tabungan Hari Tua (THT), Program Pensiun dan Program Jaminan Kematian (JKM). PT. TASPEN memiliki modal dasar sebanyak Rp 2 Triliun dan Modal Ditempatkan Dan Disetor Penuh sebanyak Rp500 miliar. Total ekuitas pada perusahaan ini sebanyak Rp 9,709.83 miliar. PT. TASPEN memiliki Jumlah Karyawan sebanyak 1.748 orang dan terdapat jaringan kantor sebanyak 6 Kantor Cabang Utama dan 51 Kantor Cabang sebanyak 24.469 titik layanan.

3.2.2 Visi dan Misi

Visi

“Menjadi Perusahaan Asuransi Sosial dan Dana Pensiun yang Unggul, Terpercaya dan Berkelanjutan demi mewujudkan kesejahteraan Peserta untuk meningkatkan nilai ekonomi dan sosial Indonesia.”

Misi

“Memastikan terwujudnya Layanan Terbaik dan Investasi yang Andal serta Kepemimpinan Inovasi Bisnis dan Transformasi Digital dengan didukung oleh Sumber Daya Manusia yang Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif.”

3.2.3 Logo



Gambar 3. 1 Logo Perusahaan

Logo baru Taspen memuat karakter huruf "taspen" dengan sentuhan karikatur dua helai daun berbeda warna berlawanan arah. Filosofi dari logo ini adalah logo yang memiliki tunas, memiliki makna akan menjadi pohon yang besar, kuat namun tetap membumi. Kemudian, daun mewakili visi Taspen yang bergerak naik, semakin besar dan memberikan manfaat kesejahteraan pada para pensiunan. Logo baru ini juga tidak menghilangkan warna biru yang menjadi ciri khas Taspen meski warnanya lebih muda, yang artinya kreatif. Sementara, daun berwarna kuning artinya akuntabel.

3.3 Definisi Operasional Variabel

Menurut Supomo, B. & Indrianto (2009) variabel merupakan segala sesuatu yang dapat diberi berbagai macam nilai. Variabel pada dasarnya dapat diukur dengan berbagai macam nilai tergantung pada *construct* yang mewakilinya. Definisi

operasional merupakan penentuan *construct* sehingga menjadi variabel yang dapat diukur. Definisi operasional ini menjelaskan cara tertentu yang digunakan oleh peneliti dalam mengoperasionalkan *construct*, sehingga memungkinkan bagi peneliti lain untuk melakukan replikasi pengukuran dengan cara yang sama atau mengembangkannya menjadi lebih baik. Sedangkan Sekaran, U., & Bougie (2013) berpendapat bahwa variabel adalah apapun yang dapat membedakan atau membawa variasi pada sebuah nilai, sedangkan nilai sendiri dapat berbeda pada berbagai waktu untuk objek atau orang yang sama atau pada waktu yang sama untuk objek atau orang yang berbeda.

3.3.1 Variabel Bebas (Independen)

Menurut Cresswell (2009) Variabel independen merupakan variabel yang mempengaruhi suatu hasil, atau sering juga disebut sebagai variabel treatment, manipulated, antecedent, atau variabel predictor. Sedangkan menurut Sekaran, U., & Bougie (2016) berpendapat bahwa variabel bebas merupakan suatu variabel yang mempengaruhi variabel terkait, baik secara positif ataupun negatif. Jika terdapat variabel bebas maka variabel terkait juga akan hadir.

1. Keadilan Distributif

Keadilan distributif mengacu pada persepsi bahwa hasil organisasi yang menonjol (misalnya, gaji, tunjangan, penugasan shift, evaluasi pekerjaan, penugasan posisi, promosi, dan disiplin tempat kerja) adalah adil dan setara (Griffin, M. L., & Hepburn, 2005).

2. Keadilan Interpersonal

Keadilan interpersonal seperti yang dikemukakan oleh Colquitt (2001) adalah sejauh mana orang diperlakukan dengan sopan, bermartabat, dan dihormati oleh figur otoritas yang terlibat dalam melaksanakan prosedur dalam menentukan hasil.

3.3.2 Variabel Terikat (Dependen)

Menurut Sekaran, U., & Bougie (2013) variabel dependen adalah sebagai variabel yang menjadi perhatian utama penelitian serta menjadi faktor utama yang berlaku dalam investigasi dalam sebuah penelitian.

8. Perilaku Menyimpang Organisasional

Menurut Robinson & Bennett (1995) Perilaku Menyimpang Organisasional (OMB) adalah perilaku pelanggaran norma yang berlaku sehingga dapat mengganggu jalannya suatu organisasi dan anggota yang ada didalamnya atau bahkan keduanya.

3.3.3 Variabel Mediasi (Intervening)

Menurut Tuckman (1988) menyatakan bahwa “*an intervening variabel is that factor theoretically affect the observed phenomenon but cannot be seen, measure, or manipulate*”. Variabel intervening adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diamati dan diukur. Variabel ini merupakan variabel penyela/ antara yang terletak diantara variabel independen dan variabel dependen, sehingga variabel independen tidak langsung mempengaruhi berubahnya/ timbulnya variabel dependen..

1. Komitmen Organisasional

Porter & Smith mengemukakan bahwa komitmen organisasi merupakan kekuatan relatif dari identifikasi individu dengan keterlibatan dalam organisasi tertentu. Hal tersebut dapat diidentifikasi melalui tiga faktor terkait:

- a. kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai organisasi;
- b. kemauan untuk melakukan banyak upaya atas nama organisasi; dan
- c. tekad yang kuat untuk dapat mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Ketika didefinisikan dengan cara ini, komitmen mewakili sesuatu yang lebih dari sekadar loyalitas pasif kepada sebuah organisasi.

3.4 Populasi dan Sampel Penelitian

3.4.1 Populasi Penelitian

Menurut Sekaran & Bougie (2013) populasi mengacu pada keseluruhan kejadian atau hal yang ingin di investigasi. Dalam penelitian ini populasi terdiri dari 75 orang karyawan PT. TASPEN Pekalongan.

3.4.2 Sampel Penelitian

Menurut Arsyad (2003) sampel merupakan bagian dari populasi yang menjadi objek sesungguhnya dari suatu penelitian. Sedangkan menurut Sekaran, U., & Bougie (2013) Sampel yang digunakan terdiri dari sejumlah anggota yang dipilih dari populasi, maka dapat disimpulkan bahwa sampel merupakan sekelompok atau sebagian dari populasi. Menurut Subiyanto (1993) sampel dikatakan baik jika mengandung dua kriteria yaitu cermat (accuracy) dan tepat (precision).

Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner dengan menggunakan skala *Likert* 5 tingkatan. Alat uji analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah SmartPLS. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 71 responden dengan teknik pengambilan sampel menggunakan populasi. Hal tersebut dilakukan karena PT. TASPEN Pekalongan memiliki populasi pegawai tetap sebanyak 75 orang. Namun jumlah responden yang terkumpul sebanyak 71 responden.

3.5 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

3.5.1 Jenis Data

1. Data Primer

Menurut Pabundu Tika M (2006) data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari responden yang memiliki hubungan dengan objek yang diteliti. Sedangkan Sekaran & Bougie (2013) mengatakan bahwa data primer mengacu pada informasi yang diperoleh langsung oleh peneliti terkait dengan variabel ketertarikan sebagai tujuan tertentu dari studi. Sumber data primer di sini bisa berupa responden individu, panel secara khusus ditentukan oleh peneliti dan dimana pendapat dapat dicari yang terkait dengan persoalan tertentu dari waktu ke waktu atau sumber umum lainnya. Dalam penelitian ini data primer yang digunakan adalah karyawan PT. TASPEN cabang Pekalongan sebagai responden.

2. Data Sekunder

Data yang lebih dahulu dikumpulkan dan dilaporkan oleh orang atau instansi di luar dari peneliti (Pabundu Tika M., 2006). Sedangkan menurut Abdullah (2015) data sekunder adalah data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disampaikan oleh pihak pengumpul data primer atau oleh pihak lain. Sedangkan Sekaran, U., &

Bougie (2013) mengemukakan bahwa data sekunder adalah data yang mengacu pada informasi yang dikumpulkan oleh seseorang dan bukan peneliti yang akan melakukan studi mutakhir. Data sekunder dalam penelitian ini meliputi dokumen-dokumen yang relevan dalam organisasi yang digunakan sebagai data pendukung dalam penelitian dan sesuai dengan variabel yang akan diteliti, data tersebut didapatkan melalui website terdahulu seperti google, media social (*official*) yang digunakan langsung oleh perusahaan sebagai sarana penyebar informasi.

3.5.2 Teknik Pengumpulan Data

Peneliti menggunakan teknik pengumpulan data kuesioner yang langsung dibagikan kepada responden. Setelah data diperoleh selanjutnya data-data tersebut diukur dari tanggapan responden atas pertanyaan-pertanyaan yang ada dalam kuesioner tersebut.

1. Kuesioner

Menurut Sekaran & Bougie (2016) kuesioner adalah daftar pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya di mana responden akan mencatat jawaban mereka, biasanya dalam alternatif yang didefinisikan dengan jelas. Penelitian ini mengutamakan data primer dengan berfokus pada penyebaran kuesioner yang berfokus pada keadilan distributif, keadilan interpersonal, komitmen organisasi, dan pengaruhnya terhadap perilaku menyimpang organisasional pada PT TASPEN cabang Pekalongan. Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan skala Likert. Dengan skala Likert ini, variabel yang nantinya diukur akan menjadi indikator variabel. Indikator diukur menggunakan skala Likert lima tingkatan. Kemudian indikator variabel tersebut akan menjadi titik tolak ukur untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan maupun pernyataan. Terdapat 2 tolak ukur

penyebutan yang akan digunakan. Namun dengan bobot atau besaran yang sama yang digunakan dalam setiap pertanyaan maupun pernyataan, yaitu:

Jawaban	Nilai
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

3.6 Uji Instrumen Penelitian

3.6.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk memilih item-item pertanyaan yang relevan untuk dianalisis (Azwar, 2000). Untuk dikatakan valid, syarat di atas wajib terpenuhi dalam uji validitas. Daftar pernyataan dilakukan uji validitas caranya dengan mengkorelasikan skor dengan skor totalnya pada masing-masing item, dikenal dengan teknik korelasi Product Moment. Untuk mengetahui apakah nilai korelasinya signifikan atau tidak, maka diperlukan tabel signifikan nilai r Product Moment. Pengujian validitas dilakukan dengan data sampel kecil yaitu sebanyak 30 responden. Suatu instrumen dinyatakan valid jika memiliki koefisien korelasi $> 0,3$.

3.6.2 Uji Reliabilitas

Menurut Azwar (2000) uji reliabilitas merupakan suatu cara untuk melihat apakah alternatif ukur kuesioner yang digunakan konsisten atau tidak. Alat yang digunakan

untuk mengukur tingkat signifikan dari masing-masing variabel penelitian ini adalah koefisien alpha.

3.7 Metode Analisis Data

3.7.1 Analisis Deskriptif

Menurut Supardi (2005) analisis deskriptif menggambarkan sebagaimana adanya fakta, dilakukan dengan cara memberi gambaran, penjelasan, penggolongan data, dengan atau memilah-milah data kemudian dibandingkan dengan teori yang digunakan.

1. Analisis Structural equation modeling (SEM)

Structural equation modeling (SEM) merupakan penggabungan antara dua konsep statistika, yaitu konsep statistika, yaitu konsep analisis factor yang masuk pada model pengukuran (measurement model) dan konsep regresi melalui model structural (structural model) (Palupi & Tjahjono, 2021). *Structural equation modeling* merupakan suatu teknik yang menggabungkan antara analisis faktor dan analisis jalur sehingga memungkinkan peneliti untuk menguji secara simultan hubungan antara variabel eksogen dan variabel endogen dengan banyak indicator (Chin, 1998). SEM sangat berguna dalam analisis hubungan yang mengambil semua dependensi secara holistik, di mana model dianggap sebagai keseluruhan daripada dalam hubungan individu.

a. Metode Analisis Jalur dengan Pengukuran Partial Least Square (PLS).

Menurut Abdullah (2015) Partial Least Square (PLS), merupakan metode analisis yang kuat, karena tidak dilandaskan atas banyak

asumsi. Metode Partial Least Square (PLS) memiliki keunggulan, yaitu:

- Data tidak harus multivariate
- Ukuran sampel tidak harus besar
- Partial Least Square (PLS) bukan hanya bisa digunakan untuk mengesahkan teori, namun juga dapat digunakan untuk menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antara variabel.

Partial Least Square (PLS) merupakan sebuah metode analisis yang powerfull dan sering juga disebut dengan soft modeling karena meniadakan asumsi-asumsi OLS (Ordinary Least Squares) regresi seperti data harus terdistribusi normal secara multivariate dan tidak adanya problem multikolonieritas antar variabel eksogen (Ghozali, I. & Latan, 2015). Analisis PLS-SEM terdiri dari 2 model pengukuran yaitu outer model atau inner model (model struktural).

1. Pengujian Model Penelitian (Outer Model)

Uji perhitungan dengan menggunakan PLS yaitu dengan outer model. Outer model disebut juga dengan uji indikator, di mana outer model dengan indikator reflektif dievaluasi melalui convergent validity, discriminant validity, AVE, dan composite reliability. Outer model atau uji indikator dilakukan untuk menilai validitas dan

reliabilitas model. Outer model ini dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas model. Outer model dengan indikator refleksif dievaluasi melalui validitas convergent dan discriminant dari indikator pembentuk konstruk laten dan composite reliability serta cronbach alpha untuk blok indikatornya. Sedangkan outer model dengan indikator formatif dievaluasi melalui substantive content nya yaitu dengan membandingkan besarnya relative weight dan melihat signifikansi dari indikator konstruk tersebut (Chin, 1998).

2. Metode Analisis Model Struktural (Inner Model)

Menguji hipotesis yang memiliki tujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten. Inner model dievaluasi dengan nilai R-squared pada setiap variabel laten endogen sebagai kekuatan dalam memprediksi dari model struktural, Q-square predictive relevance sebagai goodness of fit, koefisien parameter dengan p-value sebagai nilai estimasi untuk hubungan jalur dalam model struktural harus

signifikan, dapat diperoleh melalui prosedur bootstrapping. Nilai inner model yang ditunjukkan oleh P value $< 0,05$ (signifikansi 5%).



BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan menguraikan hasil penelitian tentang pengaruh keadilan distributif, keadilan interpersonal terhadap perilaku menyimpang organisasional pada PT TASPEN Cabang Pekalongan dengan melibatkan peran komitmen organisasional sebagai variabel mediasi. Sampel pada penelitian ini adalah karyawan PT TASPEN cabang Pekalongan. Alat yang digunakan untuk mengumpulkan data dari penelitian ini adalah kuesioner. Kemudian kuesioner dibagikan kepada karyawan sejumlah 75 orang responden. Dikarenakan terdapat responden yang tidak berkenan untuk mengisi item kuesioner tersebut, maka kuesioner yang dijadikan bahan penelitian pada skripsi ini hanya berjumlah 55. Pada bab ini akan diuraikan hal-hal yang berkaitan dengan hasil pengolahan data berikut dengan pembahasannya. Alat analisis yang digunakan untuk menguji dan mengolah adalah SmartPLS versi 3.

4.1 Analisis Deskriptif

Pada bagian ini akan dijelaskan mengenai data-data deskriptif yang diperoleh langsung dari responden. Data deskriptif ini merupakan data yang menggambarkan keadaan atau kondisi responden. Yang mana pada dasarnya, hal ini perlu diperhatikan guna menambah informasi untuk memahami sebuah hasil penelitian. Adapun karakteristik responden dalam penelitian ini dapat dilihat pada table berikut:

4.1.1 Analisis Deskriptif Responden Penelitian

Telah dilakukan penelitian di PT TASPEN cabang Pekalongan yang berada di Kota Pekalongan (Jawa Tengah). Tujuan penelitian ini untuk menguji dan menganalisis pengaruh keadilan distributif dan keadilan interpersonal terhadap

perilaku menyimpang organisasional yang dimediasi oleh komitmen organisasional. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan lama bekerja sebagai berikut:

4.1.1.1 Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dideskripsikan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin responden yaitu sebagai berikut:

Kategori	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	31	43.7
Perempuan	40	56.3
Total	71	100.0

Tabel 4. 1 Jenis Kelamin

Berdasarkan tabel 4.1 dapat diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, sebagian besar adalah responden adalah termasuk kategori perempuan yaitu sebanyak 40 responden (56.3%)

4.1.1.2 Karakteristik Berdasarkan Usia

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dideskripsikan karakteristik responden berdasarkan usia responden yaitu sebagai berikut:

Kategori	Frekuensi	Persentase
21-30 tahun	32	45.1
30-40 tahun	26	36.6
40-55 tahun	13	18.3
Total	71	100.0

Tabel 4. 2 Usia

Berdasarkan tabel 4.2 dapat diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan usia, sebagian besar responden termasuk kategori 21-30 tahun yaitu sebanyak 32 responden (45.1%).

4.1.1.3 Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dideskripsikan karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir responden yaitu sebagai berikut:

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
SMA	6	8.4
Diploma	11	15.5
Sarjana (S1)	48	67.7
Magister (S2)	6	8.4
Doktoral (S3)	0	0
Total	71	100.0

Tabel 4. 3 Pendidikan Terakhir

Berdasarkan tabel 4.3 dapat diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir, sebagian besar responden termasuk kategori sarjana (S1) yaitu sebanyak 48 responden (67.7%).

4.1.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Berdasarkan hasil penelitian, dapat dideskripsikan karakteristik responden berdasarkan lama bekerja responden yaitu sebagai berikut:

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
Kurang 3 tahun	21	29.6

3 tahun – 5 tahun	23	32.4
6 tahun – 10 tahun	12	16.9
Lebih dari 10 tahun	15	21.1
Total	71	100.0

Tabel 4. 4 Lama Bekerja

Berdasarkan tabel 4.4 dapat diketahui bahwa karakteristik responden berdasarkan lama bekerja, sebagian besar responden termasuk kategori 3 tahun – 5 tahun yaitu sebanyak 23 responden (32.4%).

Untuk mempermudah dalam pemahaman survei mengenai karakteristik responden, maka berikut ini ditampilkan dalam tabel 4.5 sebuah rekapitulasi hasil:

Karakteristik	Karakteristik yang dominan	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin	Perempuan	40	56.3%
Usia	21-30 tahun	32	45.1%
Pendidikan Terakhir	Sarjana (S1)	48	67.7%
Lama Bekerja	3 tahun – 5 tahun	23	32.4%

Tabel 4. 5 Lama Bekerja

Tabel 4.5 memperlihatkan bahwa karakteristik responden karyawan PT.TASPEN cabang Pekalongan berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa sebagian besar responden adalah perempuan yaitu sebanyak 40 responden, memiliki usia 21-30 tahun. Pendidikan terakhir karyawan rata-rata adalah lulusan Sarjana1 (S1). Masa kerja karyawan yang paling dominan adalah 3– 5 tahun.

4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui skor jawaban masing-masing pertanyaan untuk setiap variabel yang diteliti. Untuk mendeskripsikan jawaban variabel dapat ditunjukkan dengan nilai rata-rata variabel. Nilai rata-rata yang diperoleh nantinya dapat digunakan untuk melihat persepsi responden. Nilai rata-rata dari masing-masing responden dapat dikelompokkan dalam kelas interval dengan jumlah kelas sebanyak 5. Dengan berpedoman pada nilai minimum dan nilai maksimum, maka dapat ditentukan interval penilaian sebagai berikut:

$$\text{Skor Minimum} = 1$$

$$\text{Skor Maksimum} = 5$$

$$\text{Interval} = \frac{\text{Score Maksimum} - \text{Score Minimum}}{\text{Jumlah kelas}} + \frac{5 - 1}{5} = 0,8$$

Berdasarkan pada perhitungan di atas, berikut ini adalah kategori dari masing-masing interval, yaitu:

Interval	Kategori
----------	----------

1,00 s/d 1,80	: Sangat Rendah
---------------	-----------------

1,81 s/d 2,60 : Rendah

2,61 s/d 3,40 : Sedang

3,40 s/d 4,20 : Tinggi

4,21 s/d 5,00 : Sangat Tinggi

4.1.2.1 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Keadilan Distributif (X1)

Berikut akan ditunjukkan penilaian responden tentang variabel keadilan distributif (X1) yang ada di PT. TASPEN Cabang Pekalongan yang dapat dilihat pada:

Kode	Pernyataan	Mean	Keterangan
X11	Perusahaan memberikan gaji secara adil sesuai dengan tingkatan pekerjaan.	4.2	Tinggi
X12	Perusahaan memberikan <i>rewards</i> /penghargaan sudah cukup adil	4.2	Tinggi
X13	Perusahaan memberikan beban kerja kepada karyawan secara adil	4	Tinggi
X14	Perusahaan telah memberikan tanggung jawab secara adil	4	Tinggi
X15	Perusahaan memberikan penghargaan kepada karyawan yang berintegritas.	4	Tinggi
X16	Saya sebagai karyawan secara pantas mendapatkan penghargaan dan hukuman sesuai dengan perilaku saya.	4.1	Tinggi
Variabel Keadilan Distributif (X1)		4.1	Tinggi

Tabel 4. 6 Analisis Deskriptif Variabel X1

Berdasarkan Tabel 4.6 dapat dinyatakan respon penilaian pada variabel keadilan distributif (X1) memiliki skor rata-rata sebesar 4.1 dan masuk pada

kriteria tinggi. Hal ini menunjukkan penilaian karyawan terhadap keadilan distributif yang sudah diselenggarakan oleh PT TASPEN Cabang Pekalongan terhadap para karyawannya sudah baik.

4.1.2.2 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Keadilan Interpersonal (X2)

Berikut akan ditunjukkan penilaian responden tentang variabel keadilan interpersonal (X2) yang ada di PT. TASPEN Cabang Pekalongan dapat dilihat pada:

Kode	Pernyataan	Mean	Keterangan
X21	Manajer memperlakukan saya dengan baik dan perhatian.	4.3	Sangat Tinggi
X22	Manajer memperlakukan saya dengan hormat dan bermartabat.	4.2	Tinggi
X23	Manajer peka terhadap kebutuhan saya.	4.1	Tinggi
X24	Manajer memperlakukan saya dengan cara yang jujur.	4.2	Tinggi
X25	Manajer memperlakukan saya dengan sopan.	4.3	Sangat Tinggi
X26	Manajer tidak berkomentar secara tidak pantas kepada saya.	4.2	Tinggi
Variabel Keadilan Interpersonal (X2)		4.2	Tinggi

Tabel 4. 7 Analisis Deskriptif Variabel X2

Berdasarkan Tabel 4.7 dapat dinyatakan respon penilaian pada variabel keadilan interpersonal (X2) memiliki skor rata-rata sebesar 4.2 dan masuk pada kriteria tinggi. Hal ini menunjukkan penilaian karyawan terhadap keadilan interpersonal yang sudah diselenggarakan oleh PT. TASPEN Cabang Pekalongan terhadap para karyawannya sudah baik.

4.1.2.3 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Komitmen Organisasional (Z)

Berikut akan ditunjukkan penilaian responden tentang variabel komitmen organisasional (Y) yang ada di PT TASPEN Cabang Pekalongan dapat dilihat pada:

Kode	Pernyataan	Mean	Keterangan
Z1	Saya sebagai karyawan bersedia melakukan banyak upaya melebihi yang biasanya untuk membantu perusahaan ini sukses.	4.3	Sangat Tinggi
Z2	Saya merasa loyalitas saya terhadap organisasi ini sangat rendah.	4.3	Sangat Tinggi
Z3	Saya akan menerima hampir semua jenis penugasan untuk tetap bekerja untuk perusahaan ini.	4.2	Tinggi
Z4	Saya bisa saja bekerja untuk perusahaan yang berbeda selama jenis pekerjaan yang dilakukan serupa	4.1	Tinggi
Z5	Perusahaan ini merupakan perusahaan terbaik dalam menginspirasi diri saya dalam hal kinerja .	4.1	Tinggi
Z6	Saya sangat senang karena telah memilih perusahaan ini untuk bekerja daripada perusahaan lain yang saya pertimbangkan saat saya bergabung.	4.3	Sangat Tinggi
Z7	Saya seringkali merasa kesulitan untuk menyetujui kebijakan perusahaan yang berkaitan dengan karyawannya.	4.1	Tinggi
Z8	Keputusan untuk bekerja di perusahaan ini adalah kesalahan bagi saya	4.3	Sangat Tinggi
Z9	Saya membicarakan perusahaan ini kepada teman-teman saya sebagai perusahaan tempat bekerja yang hebat.	4.3	Sangat Tinggi

Z10	Saya bangga memberi tahu orang lain bahwa saya adalah bagian dari perusahaan ini.	4.4	Sangat Tinggi
Z11	Saya sangat peduli dengan nasib perusahaan ini.	4.3	Sangat Tinggi
Variabel Komitmen Organisasional (Z)		4.2	Tinggi

Tabel 4. 8 Analisis Deskriptif Variabel Z

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat dinyatakan respon penilaian pada variabel komitmen organisasional (Z) memiliki skor rata-rata sebesar 4.2 dan masuk pada kriteria tinggi. Hal ini menunjukkan penilaian karyawan terhadap komitmen organisasional yang sudah diselenggarakan oleh PT TASPEN Cabang Pekalongan terhadap para karyawannya sudah baik.

Klasifikasi Komitmen Organisasional

Z1	Saya sebagai karyawan bersedia melakukan banyak upaya melebihi yang biasanya untuk membantu perusahaan ini sukses.	4.3	Sangat Tinggi
Z2	Saya merasa loyalitas saya terhadap organisasi ini sangat rendah.	4.3	Sangat Tinggi
Z4	Saya bisa saja bekerja untuk perusahaan yang berbeda selama jenis pekerjaan yang dilakukan serupa	4.1	Tinggi
Z6	Saya sangat senang karena telah memilih perusahaan ini untuk bekerja daripada perusahaan lain yang saya pertimbangkan saat saya bergabung.	4.3	Sangat Tinggi
Z8	Keputusan untuk bekerja di perusahaan ini adalah kesalahan bagi saya	4.3	Sangat Tinggi

Tabel 4. 9 Komitmen Afektif

Z5	Perusahaan ini merupakan	4.1	Tinggi
----	--------------------------	-----	--------

	perusahaan terbaik dalam menginspirasi diri saya dalam hal kinerja .		
Z7	Saya seringkali merasa kesulitan untuk menyetujui kebijakan perusahaan yang berkaitan dengan karyawannya.	4.1	Tinggi
Z9	Saya membicarakan perusahaan ini kepada teman-teman saya sebagai perusahaan tempat bekerja yang hebat.	4.3	Sangat Tinggi
Z10	Saya bangga memberi tahu orang lain bahwa saya adalah bagian dari perusahaan ini.	4.4	Sangat Tinggi
Z11	Saya sangat peduli dengan nasib perusahaan ini.	4.3	Sangat Tinggi

Tabel 4. 10 Komitmen Normatif

Z3	Saya akan menerima hampir semua jenis penugasan untuk tetap bekerja untuk perusahaan ini.	4.2	Tinggi
----	---	-----	--------

Tabel 4. 11 Komitmen Continuance

Untuk pembahasan secara mendalam, peneliti mengelompokkan 3 tabel berdasarkan dimensi komitmen organisasional afektif, normatif dan continuance, hal ini digunakan untuk melihat bagaimana performa masing-masing dimensi yang ada didalam organisasi tersebut. Dari ketiga tabel tersebut dapat dilihat bahwa komitmen afektif dan komitmen normative menjadi komitmen organisasional secara dominan pada perusahaan.

Untuk pembahasan berdasarkan dimensi, untuk dimensi komitmen afektif terdapat pada kode Z1, Z2, Z4, Z6 dan Z8 yang memiliki nilai terendah 4.1, komitmen normatif terdapat pada kode Z5, Z7, Z9, Z10 dan Z11 yang memiliki nilai terendah 4.1 serta komitmen continuance terdapat pada kode Z3 yang memiliki nilai terendah 4.2

4.1.2.4 Hasil Analisis Deskriptif Variabel Perilaku Menyimpang Organisasional

(Y)

Berikut akan ditunjukkan penilaian responden tentang variabel perilaku menyimpang organisasional (Y) yang ada di PT TASPEN Cabang Pekalongan dapat dilihat pada:

Kode	Pernyataan	Mean	Keterangan
Y1	Saya melakukan pemborosan dan penyalahgunaan sumber daya perusahaan.	1.7	Sangat Rendah
Y2	Saya menggunakan keterangan sakit untuk keperluan pribadi.	1.6	Sangat Rendah
Y3	Saya mengabaikan tugas inti dan tanggung jawab di tempat kerja untuk kepentingan pribadi.	1.6	Sangat Rendah
Y4	Saya menggunakan fasilitas perusahaan secara ceroboh.	1.6	Sangat Rendah
Y5	Saya mengonsumsi alkohol yang berlebihan saat bertugas.	1.5	Sangat Rendah
Y6	Saya menangani informasi rahasia perusahaan secara ceroboh.	1.5	Sangat Rendah
Y7	Saya mengungkapkan informasi rahasia perusahaan kepada pihak eksternal.	1.6	Sangat Rendah
Y8	Saya menerima suap (uang atau bantuan) saat bekerja.	1.5	Sangat Rendah
Y9	Saya menjual informasi rahasia perusahaan tempat saya bekerja kepada pihak luar.	1.6	Sangat Rendah
Y10	Saya dengan sengaja memberikan informasi palsu dalam laporan perusahaan.	1.6	Sangat Rendah
Y11	Saya menggunakan internet, email, atau telepon di perusahaan tempat saya bekerja diatas standar yang diizinkan.	1.7	Sangat Rendah

Y12	Saya menggunakan sumber daya perusahaan untuk keperluan pribadi.	1.6	Sangat Rendah
Y13	Saya memanipulasi biaya klaim.	1.6	Sangat Rendah
Y14	Saya mengambil properti milik perusahaan tanpa izin.	1.6	Sangat Rendah
Variabel Perilaku Menyimpang Organisasional (Y)		1.6	Sangat Rendah

Tabel 4. 12 Analisis Deskriptif Variabel Y

Berdasarkan Tabel 4.12 dapat dinyatakan respon penilaian pada variabel perilaku menyimpang organisasional (Y) memiliki skor rata-rata sebesar 1.6 dan masuk pada kriteria sangat rendah. Hal ini menunjukkan penilaian karyawan terhadap perilaku menyimpang organisasional yang sudah diselenggarakan oleh PT TASPEN Cabang Pekalongan terhadap para karyawannya sudah baik.

Untuk mempermudah pemahaman survei mengenai karakteristik deskriptif variabel penelitian, maka dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

No.	Variabel	Mean	Keterangan
1.	Keadilan Distributif	4.1	Tinggi
2.	Keadilan Interpersonal	4.2	Tinggi
3.	Komitmen Organisasional	4.2	Tinggi
4.	Perilaku Menyimpang Organisasional	1.6	Sangat Rendah

Tabel 4. 13 Rekapitulasi Variabel

Tabel 4.13 menunjukkan rekapitulasi kategori variabel penelitian. Berdasarkan tabel rangkuman 4.13 maka variabel keadilan distributif,

keadilan interpersonal dan komitmen organisasional dikategorikan tinggi. Sedangkan variabel perilaku menyimpang organisasional dikategorikan sangat rendah.

4.2 Pengujian Model Pengukuran (Outer Model)

Outer model disebut juga dengan uji indikator, dimana outer model dilakukan untuk menilai validitas dan reliabilitas model. Uji validitas terdiri dari convergent validity (loading factor & AVE) dan discriminant validity (fornell lacker & cross loading). Uji reliabilitas terdiri dari composite reability dan cronbach's alpha.

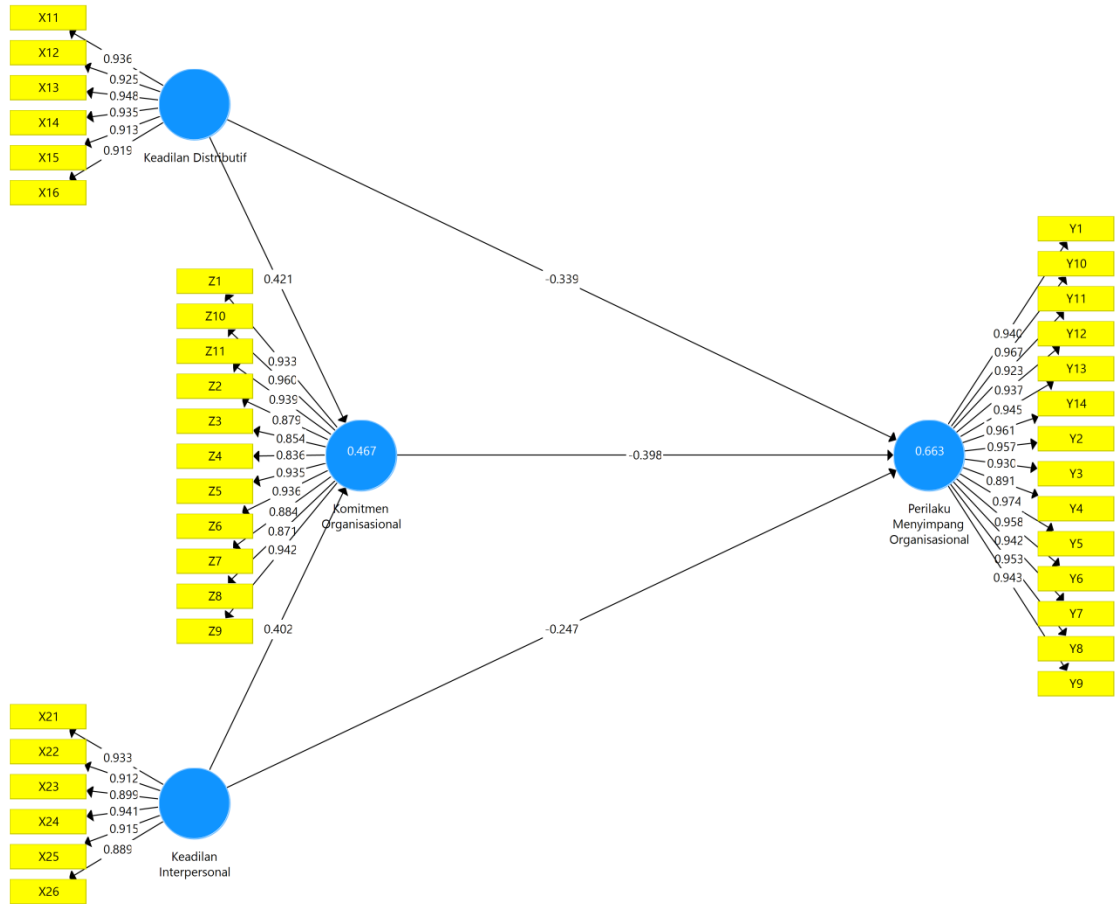
4.2.1 Uji Validitas

Pada model penelitian ini menggunakan pengujian validitas yaitu dengan menganalisis validitas konstruk. Validitas konstruk digunakan untuk menunjukkan seberapa baik hasil yang diperoleh dari penggunaan suatu pengukuran sesuai teori-teori yang digunakan untuk mendefenisikan suatu konstruk.

4.2.1.1 Convergent Validity

Convergent validity diukur dengan menggunakan parameter outer loading dan AVE (Average Variance Extraced). Ukuran refleksif individual dikatakan berkorelasi jika nilai lebih dari 0,7 dengan konstruk yang ingin diukur (Ghozali and Latan, 2015).

a. Loading Faktor



Gambar 4. 1 Outer Model

Variabel	Kode	Loading Factor
Keadilan Distributif	X11	0.936
	X12	0.925
	X13	0.948
	X14	0.935
	X15	0.913
	X16	0.919

Tabel 4. 14 Loading Factor Konstruk Eksogen Keadilan Distributif

Berdasarkan tabel 4.14 bahwa nilai *loading factor* semua variabel keadilan distributif manifest > 0.7, maka nilai bisa diterima.

Variabel	Kode	Loading Factor
Keadilan Interpersonal	X21	0.933
	X22	0.912
	X23	0.899
	X24	0.941
	X25	0.915
	X26	0.889

Tabel 4. 15 Loading Factor Konstruk Eksogen Keadilan Interpersonal

Berdasarkan tabel 4.15 bahwa nilai *loading factor* semua variabel keadilan interpersonal manifest > 0.7, maka nilai bisa diterima.

Variabel	Kode	Loading Factor
Komitmen Organisasional	Z1	0.933
	Z2	0.879
	Z3	0.854
	Z4	0.836
	Z5	0.935
	Z6	0.936
	Z7	0.884
	Z8	0.871
	Z9	0.942
	Z10	0.960

	Z11	0.939
--	-----	--------------

Tabel 4. 16 Loading Factor Konstruk Eksogen Komitmen Organisasional

Berdasarkan table 4.16 bahwa nilai *loading factor* semua variabel komitmen organisasional manifest > 0.7, maka nilai bisa diterima

Variabel	Kode	Loading Factor
Perilaku Menyimpang Organisasional	Y1	0.940
	Y2	0.957
	Y3	0.930
	Y4	0.891
	Y5	0.974
	Y6	0.958
	Y7	0.942
	Y8	0.953
	Y9	0.943
	Y10	0.967
	Y11	0.923
	Y12	0.937
	Y13	0.945
	Y14	0.961

Tabel 4. 17 Loading Factor Konstruk Eksogen Perilaku Menyimpang Organisasional

Berdasarkan table 4.17 bahwa nilai *loading factor* semua variabel perilaku menyimpang organisasional manifest > 0.7, maka nilai bisa diterima.

b. Average Variance Extracted (AVE)

Selain mengamati nilai loading faktor juga dapat diketahui melalui metode lainnya yaitu dengan melihat nilai average variance extracted (AVE) untuk masing-masing indikator dipersyaratkan nilainya harus $> 0,5$ untuk model yang baik.

Variabel	AVE
Keadilan Distributif	0.864
Keadilan Interpersonal	0.837
Komitmen Organisasional	0.823
Perilaku Menyimpang Organisasional	0.892

Tabel 4. 18 Hasil Average Variance Extracted (AVE)

Hasil pada tabel 4.18 di atas, diketahui nilai AVE variabel keadilan distributif, keadilan interpersonal, komitmen organisasional dan perilaku menyimpang organisasional $> 0,5$. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel - variabel yang diujikan valid.

4.2.1.2 Discriminant Validity

Discriminant validity digunakan untuk menguji validitas suatu model.

Discriminant validity dilihat melalui nilai fornell lacker dan cross loading..

Jika semua nilai sudah memenuhi standarisasi, maka dikatakan telah memiliki nilai *discriminant validity* yang baik.

a. Fornell Lacker

Fornell lacker digunakan untuk menunjukkan nilai korelasi antara variabel dengan variabel itu sendiri dan variabel dengan variabel lainnya. Standarisasi yang digunakan fornell lacker yaitu nilai variabel dengan variabel itu sendiri lebih besar daripada variabel dengan variabel lainnya.

	Keadilan Distributif	Keadilan Interpersonal	Komitmen Organisasional	Perilaku Menyimpang Organisasional
Keadilan Distributif	0,929			
Keadilan Interpersonal	0,381	0,915		
Komitmen Organisasional	0,574	0,562	0,907	
Perilaku Menyimpang Organisasional	-0,661	-0,600	-0,731	0,944

Tabel 4. 19 Fornell Lacker

b. Cross Loading

Cross loading digunakan untuk menunjukkan nilai korelasi antara indicator dengan variabel itu sendiri dan indicator dengan variabel lainnya. Standarisasi yang digunakan cross loading yaitu nilai indicator dengan variabel itu sendiri harus lebih besar daripada indicator dengan variabel lainnya

	Keadilan Distributif	Keadilan Interpersonal	Komitmen Organisasional	Perilaku Menyimpang Organisasional
X11	0.936	0.322	0.509	-0.650
X12	0.925	0.305	0.545	-0.564
X13	0.948	0.381	0.570	-0.648
X14	0.935	0.361	0.539	-0.632
X15	0.913	0.336	0.540	-0.601
X16	0.919	0.418	0.494	-0.587
X21	0.326	0.933	0.536	-0.562
X22	0.392	0.912	0.628	-0.606
X23	0.320	0.899	0.394	-0.449
X24	0.338	0.941	0.533	-0.551
X25	0.387	0.915	0.487	-0.594
X26	0.312	0.889	0.461	-0.497

	Keadilan Distributif	Keadilan Interpersonal	Komitmen Organisasional	Perilaku Menyimpang Organisasional
Y1	-0.659	-0.582	-0.700	0.940
Y10	-0.665	-0.563	-0.717	0.967
Y11	-0.629	-0.545	-0.669	0.923
Y12	-0.591	-0.589	-0.634	0.937
Y13	-0.645	-0.561	-0.633	0.945
Y14	-0.668	-0.568	-0.736	0.961
Y2	-0.643	-0.587	-0.727	0.957
Y3	-0.595	-0.506	-0.638	0.930
Y4	-0.545	-0.580	-0.704	0.891
Y5	-0.679	-0.552	-0.715	0.974
Y6	-0.599	-0.561	-0.684	0.958
Y7	-0.561	-0.601	-0.721	0.942
Y8	-0.597	-0.576	-0.687	0.953
Y9	-0.656	-0.556	-0.692	0.943
Z1	0.554	0.500	0.933	-0.720
Z10	0.566	0.568	0.960	-0.745
Z11	0.577	0.552	0.939	-0.670
Z2	0.395	0.517	0.879	-0.690
Z3	0.439	0.401	0.854	-0.536
Z4	0.431	0.383	0.836	-0.537
Z5	0.538	0.557	0.935	-0.650
Z6	0.569	0.528	0.936	-0.659
Z7	0.568	0.522	0.884	-0.653
Z8	0.576	0.496	0.871	-0.710
Z9	0.474	0.540	0.942	-0.681

Tabel 4. 20 Crossloading

4.2.2 Uji Reliabilitas

Selain melihat nilai dari loading factor setiap konstruk sebagai uji validitas, dalam model pengukuran juga dilakukan uji reliabilitas. Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi, dan ketepatan instrumen dalam mengukur suatu konstruk serta uji ini digunakan untuk membuktikan apakah penelitian tersebut reliabel, ampuh/ sesuai tidak dengan lapangan. Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Hal ini

berarti menunjukkan sejauh mana alat pengukur dikatakan konsisten. (Noor, 2011). Uji Reliabilitas dalam PLS dapat menggunakan dua metode, yaitu Cronbach's alpha dan Composite reliability.

4.2.2.1 Cronbach's alpha dan Composite Reliability

Cronbach's alpha mengukur batas bawah nilai reliabilitas suatu konstruk, sedangkan Composite reliability mengukur nilai sesungguhnya reliabilitas suatu konstruk. Composite reliability dinilai lebih baik dalam mengestimasi konsistensi internal suatu konstruk (Abdillah, 2018). Penelitian dikatakan reliable/ ampuh jika nilai alpha atau Composite reliability harus lebih besar dari 0,7 meskipun nilai 0.6 masih dapat diterima.

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Keadilan Distributif	0.968	0.969	0.974	0.864
Keadilan Interpersonal	0.961	0.968	0.969	0.837
Komitmen Organisasional	0.978	0.981	0.981	0.823
Perilaku Menyimpang Organisasional	0.991	0.991	0.991	0.892

Tabel 4. 21 Construct Reliability

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai semua variabel dalam pengujian reliabilitas baik menggunakan Cronbach's Alpha ataupun Composite Reliability nilainya > 0.70. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel - variabel yang di ujikan terbukti reliabel dan ampuh, sehingga dapat dilanjutkan untuk menguji model struktural .

4.3 Pengujian Model Struktural (Inner Model)

Model struktural dalam PLS dievaluasi dengan menggunakan R-Square (R²) untuk konstruk dependen, nilai koefisien path atau *t-values* tiap path untuk uji signifikansi antarkonstruk dalam model struktural. Pada penelitian ini akan dijelaskan mengenai hasil uji path coefficient dan uji hipotesis.

4.3.1 R-Square (R²)

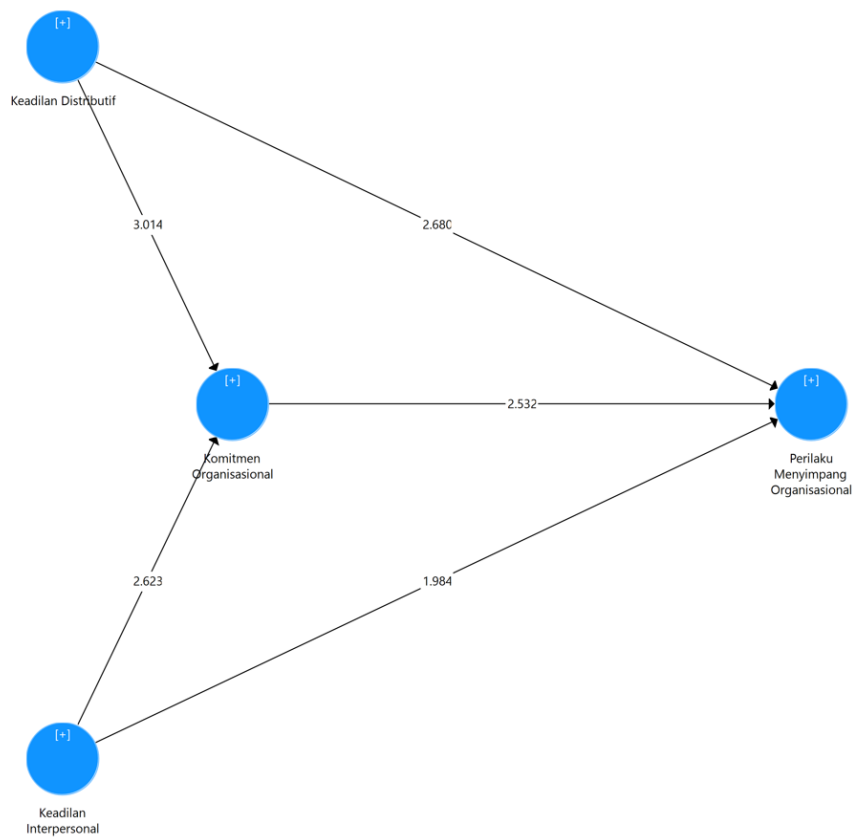
R-Squares (R²) untuk mengukur kekuatan prediksi dari model struktural. R-Squares digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah memiliki pengaruh yang substantif.

	R Square
Komitmen Organisasional	0.467
Perilaku Menyimpang Organisasional	0.663

Tabel 4. 22 R-Square (R²)

Hasil pada tabel 4.22 dapat diketahui bahwa nilai R-Square untuk variabel komitmen organisasional adalah 0,467. Artinya bahwa persentase besarnya komitmen organisasional dapat dijelaskan oleh keadilan distributif dan keadilan interpersonal sebesar 46.7%. Nilai R-Square variabel perilaku menyimpang organisasional diketahui sebesar 0,663. Artinya bahwa persentase besarnya perilaku menyimpang organisasional dapat dijelaskan oleh keadilan distributif, keadilan interpersonal dan komitmen organisasional sebagai variabel intervening sebesar 66.3%. Sisanya 33.7% dipengaruhi faktor lain di luar penelitian ini.

4.3.2 Pengujian Hipotesis



Gambar 4. 2 Uji Hipotesis

Nilai path coefficient atau inner model menunjukkan tingkat signifikansi dalam pengujian hipotesis. Skor path coefficient atau inner model yang ditunjukkan oleh nilai t-statistics harus lebih dari 1,96 untuk hipotesis dua ekor (two-tailed) dan di atas 1,64 untuk hipotesis yang diuji dengan satu ekor (one-tailed). Kedua nilai tersebut digunakan pada tingkat alpha 5 persen dan power 80 persen (Hair, J., *et al*, 2010) dalam (Jogiyanto, 2011).

a. Pengaruh Langsung

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standar d Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values

)		
Keadilan Distributif -> Komitmen Organisasional	0.421	0.426	0.140	3.014	0.003
Keadilan Distributif -> Perilaku Menyimpang Organisasional	-0.339	-0.343	0.126	2.680	0.008
Keadilan Interpersonal -> Komitmen Organisasional	0.402	0.398	0.153	2.623	0.009
Keadilan Interpersonal -> Perilaku Menyimpang Organisasional	-0.247	-0.245	0.125	1.984	0.048
Komitmen Organisasional -> Perilaku Menyimpang Organisasional	-0.398	-0.392	0.157	2.532	0.012

Tabel 4. 23 Hasil Path Coefficient (pengaruh langsung)

b. Pengaruh Tidak Langsung Spesifik

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standar d Deviatio n (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Keadilan Distributif -> Komitmen Organisasional -> Perilaku Menyimpang Organisasional	-0.168	-0.164	0.086	1.939	0.053
Keadilan Interpersonal -> Komitmen	-0.160	-0.161	0.096	1.658	0.098

Organisasional -> Perilaku Menyimpang Organisasional					
---	--	--	--	--	--

Tabel 4. 24 Hasil Path Coefficient (pengaruh tidak langsung spesifik)

Jika dikaitkan dengan hipotesis, maka:

H1: Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Keadilan Distributif terhadap Komitmen Organisasional

Dari tabel 4.21 dapat dilihat bahwa konstruk keadilan distributif berpengaruh positif yang signifikan ($O = 0.421$) dengan komitmen organisasional. Nilai t – statistik pada hubungan konstruk ini adalah $3.014 > 1.96$, dan nilai p – value $0.003 < 0.05$. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa keadilan distributif berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional **TERBUKTI**.

H₂ : Terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan antara Keadilan Distributif terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional

Dari tabel 4.21 dapat dilihat bahwa konstruk keadilan distributif berpengaruh negatif yang signifikan ($O = -0.339$) dengan perilaku menyimpang organisasional. Nilai t – statistik pada hubungan konstruk ini adalah $2.680 > 1.96$, dan nilai p – value $0.008 < 0.05$. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa keadilan distributif berpengaruh negatif terhadap perilaku menyimpang organisasional **TERBUKTI**.

H₃ : Diduga terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Keadilan Interpersonal terhadap Komitmen Organisasional

Dari tabel 4.21 dapat dilihat bahwa konstruk keadilan interpersonal berpengaruh positif yang signifikan ($O = 0.402$) dengan komitmen organisasional. Nilai t – statistik pada hubungan konstruk ini adalah $2.623 > 1.96$, dan nilai p – value $0.009 < 0.05$. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa keadilan interpersonal berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional **TERBUKTI**.

H₄ : Diduga terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan antara Keadilan Interpersonal terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional

Dari tabel 4.21 dapat dilihat bahwa konstruk keadilan interpersonal berpengaruh negatif yang signifikan ($O = -0.247$) dengan perilaku menyimpang organisasional. Nilai t – statistik pada hubungan konstruk ini adalah $1.984 > 1.96$, dan nilai p – value $0.048 < 0.05$. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa keadilan interpersonal berpengaruh negatif terhadap perilaku menyimpang organisasional **TERBUKTI**.

H₅ : Diduga terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan antara Komitmen Organisasional terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional

Dari tabel 4.21 dapat dilihat bahwa konstruk komitmen organisasional berpengaruh negatif yang signifikan ($O = -0.398$) dengan perilaku menyimpang organisasional. Nilai t – statistik pada hubungan konstruk ini adalah $2.532 > 1.96$, dan nilai p – value $0.012 < 0.05$. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap perilaku menyimpang organisasional **TERBUKTI**.

H₆ : Diduga terdapat pengaruh yang negatif dan tidak signifikan antara Keadilan Distributif terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional yang dimediasi oleh Komitmen Organisasional

Dari tabel 4.21 dapat dilihat bahwa konstruk keadilan distributif berpengaruh negatif dan tidak signifikan ($O = -0.168$) terhadap perilaku menyimpang organisasional yang dimediasi oleh komitmen organisasional. Nilai t – statistik pada hubungan konstruk ini adalah $1.939 < 1.96$, dan nilai p – value $0.053 > 0.05$. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa keadilan distributif berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap perilaku menyimpang organisasional yang dimediasi oleh komitmen organisasional **TERBUKTI**.

H₇ : Diduga terdapat pengaruh yang negatif dan tidak signifikan antara Keadilan Interpersonal terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional yang dimediasi oleh Komitmen Organisasional

Dari tabel 4.21 dapat dilihat bahwa konstruk keadilan interpersonal berpengaruh negatif dan tidak signifikan ($O = -0.160$) terhadap perilaku menyimpang organisasional yang dimediasi oleh komitmen organisasional. Nilai t – statistik pada hubungan konstruk ini adalah $1.658 < 1.96$, dan nilai p – value $0.098 > 0.05$. Oleh karena itu, hipotesis yang menyatakan bahwa keadilan interpersonal berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap perilaku menyimpang organisasional yang dimediasi oleh komitmen organisasional **TERBUKTI**.

4.4 Diskusi dan Pembahasan

4.4.1 Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Komitmen Organisasional

Dapat dilihat bahwa konstruk Keadilan Distributif dan Komitmen Organisasional dinyatakan berpengaruh positif berdasarkan hasil penelitian. Hal ini menunjukkan bahwa keadilan organisasional patut diperhatikan asosiasi dengan komitmen pekerja (I. Khan *et al.*, 2017). Hasil ini juga didukung oleh penelitian Ogechukwu, Chiazor Ann, Eketu, C A, Needorn (2018) yang mengungkapkan adanya hubungan positif

signifikan antara keadilan distributif dan komitmen organisasional dalam layanan sipil Negara Bagian Rivers, Nigeria. Sejalan dengan temuan tersebut, penelitian menyimpulkan bahwa keadilan distributif mempengaruhi komitmen organisasional dan studi merekomendasikan bahwa manajemen harus memastikan keadilan distribusi upah bagi pekerja; gaji harus proporsional dengan tingkat pekerjaan. Hasil yang sama dengan penelitian Arti Bakhshi, K. K. and E. R (2009) menemukan bahwa keadilan distributif dan keadilan prosedural ditemukan secara signifikan terkait dengan komitmen organisasional.

Keadilan distributif mengacu pada persepsi bahwa hasil organisasi yang menonjol (misalnya, gaji, tunjangan, penugasan shift, evaluasi pekerjaan, penugasan posisi, promosi, dan disiplin tempat kerja) adalah adil dan setara (Greenberg, 1982; Griffin & Hepburn, 2005). Komitmen organisasi menurut Robbins;P., & Judge (2007) adalah keadaan dimana karyawan memiliki tujuan yang searah dengan organisasi tertentu serta keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya pada organisasi yang tersebut Ini menyiratkan kemauan di pihak karyawan untuk melakukan upaya substansial atas nama organisasi dan niatnya untuk tinggal dengan organisasi untuk waktu yang lama (Wagner, J., & H. J, 2010). Porter & Smith mengemukakan bahwa komitmen organisasi merupakan kekuatan relatif dari identifikasi individu dengan keterlibatan dalam organisasi tertentu. Hal tersebut dapat diidentifikasi melalui tiga faktor terkait:

- a. kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai organisasi;

- b. kemauan untuk melakukan banyak upaya atas nama organisasi; dan
- c. tekad yang kuat untuk dapat mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Ketika didefinisikan dengan cara ini, komitmen mewakili sesuatu yang lebih dari sekadar loyalitas pasif kepada sebuah organisasi.

4.4.2 Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional

Dapat dilihat bahwa konstruk Keadilan Distributif dan Perilaku Menyimpang Organisasional dinyatakan berpengaruh negatif namun signifikan berdasarkan hasil penelitian. Hal ini memperoleh hasil bahwa variabel dan sub variabel keadilan organisasi berpengaruh dalam indikator motivasi berperilaku baik dalam organisasi (Shirazi, 2016). Hal ini juga didukung oleh penelitian oleh Martinson, B. C., & Anderson, M. S., & Crain, A. L. & De Vries (2006) memperoleh hasil bahwa ketika ahli kesehatan percaya bahwa ketika mereka diperlakukan tidak adil mereka lebih cenderung berperilaku menyimpang. Merasa pelanggaran distributif dan keadilan prosedural dikaitkan secara positif dengan laporan diri tentang perilaku buruk di antara para ilmuwan.

4.4.3 Pengaruh Keadilan Interpersonal terhadap Komitmen Organisasional

Dapat dilihat bahwa konstruk Keadilan Interpersonal dan Komitmen Organisasional dinyatakan berpengaruh positif berdasarkan hasil penelitian. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Karanja, George Wanderi (2016) keadilan organisasi guru berpengaruh signifikan

terhadap komitmen organisasi guru. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Khan, Hina Imam, *et al* (2017) yang membuktikan bahwa adanya hubungan positif signifikan dari keadilan interpersonal dengan dukungan organisasi yang dirasakan, perilaku warga organisasi dan pergantian. Penelitian yang dilakukan oleh Manshor *et al* (2016) memperoleh hasil bahwa keadilan prosedural, keadilan distributif, keadilan interpersonal dan keadilan informasi berhubungan secara signifikan dan positif dengan komitmen organisasi.

Keadilan interpersonal seperti yang dikemukakan oleh Colquitt (2001) adalah sejauh mana orang diperlakukan dengan sopan, bermartabat, dan dihormati oleh figur otoritas yang terlibat dalam melaksanakan prosedur dalam menentukan hasil. Sedangkan menurut Blakely G., Andrews M (2005) keadilan interpersonal mencerminkan perasaan karyawan tentang seberapa adil mereka diperlakukan oleh atasan mereka. Menurut Colquitt (2001) keadilan interpersonal mendasarkan pada bagaimana seseorang memperlakukan orang lain dengan hormat dan bijak. Keadilan interpersonal berarti persepsi orang tentang keadilan cara mereka diperlakukan oleh orang lain, terutama mereka yang memiliki otoritas (Greenberg, J., & Baron, 2008).

4.4.4 Pengaruh Keadilan Interpersonal terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional

Dapat dilihat bahwa konstruk Keadilan Interpersonal dan Komitmen Organisasional dinyatakan berpengaruh negatif berdasarkan hasil penelitian. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Shkoler, Or dan Tziner, Aharon (2017) memperoleh hasil penelitian bahwa burnout adalah mediator parsial antara OJ dan WMB dalam model ini. Penelitian ini melihat

bahwa keadilan organisasi mempengaruhi WMB secara tidak langsung, melalui variabel lain, kelelahan, sebagai mediator parsial dan / atau IE sebagai moderator. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Danaeefard, H dan Boustani, H.R (2016) memperoleh hasil penelitian bahwa persepsi keadilan berhubungan negatif dengan perilaku karyawan yang salah; meramalkan secara negatif sinisme karyawan dan akhirnya hubungan antara keadilan organisasi dan perilaku buruk akan dimediasi oleh sinisme karyawan. Hasil tersebut mendukung penelitian sebelumnya dan memperluas persepsi dalam kaitannya dengan mekanisme di mana keadilan mempengaruhi perilaku buruk karyawan.

4.4.5 Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional

Dapat dilihat bahwa konstruk komitmen organisasional dan perilaku menyimpang organisasional dinyatakan berpengaruh negatif berdasarkan hasil penelitian. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Brooks, Gordon (2012) menunjukkan bahwa orang yang tidak memiliki kepentingan, yaitu tidak memiliki komitmen, dalam pekerjaannya saat ini lebih sering melakukan tindakan/ perilaku menyimpang. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Lewaherilla, Novalien (2017) yang membuktikan bahwa komitmen dalam diri pegawai berpengaruh terhadap perilaku organisasional, semakin tinggi komitmen terhadap pekerjaan dan organisasi, dimana pegawai akan merasa sebagai bagian dari pekerjaannya, mencintai dan setia terhadap perusahaan, maka perilaku yang ditampilkan oleh pegawai itupun akan lebih etis dan semakin menjunjung tinggi nilai dan norma yang ada dalam organisasi tersebut. Sehingga perilaku menyimpang di

tempat kerja pasti akan berkurang. Vardi, Yoav dan Weitz, Ely (2015) juga sepakat bahwa secara keseluruhan berhubungan negatif terhadap iklim layanan yang dirasakan dan komitmen organisasi.

4.4.6 Pengaruh Keadilan Distributif terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional melalui Komitmen Organisasional

Dapat dilihat dalam konstruk bahwa komitmen organisasional tidak mampu memediasi pengaruh keadilan distributif terhadap perilaku menyimpang organisasional dinyatakan berpengaruh negatif berdasarkan hasil penelitian. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Martinson *et al* (2010) bahwa persepsi keadilan di tempat kerja seseorang (keadilan organisasi) secara positif terkait dengan laporan diri dari perilaku "ideal" dan secara negatif terkait dengan laporan diri tentang perilaku menyimpang dan perilaku menyimpang. Sebaliknya, peneliti yang merasa bahwa mereka diperlakukan tidak adil cenderung tidak melaporkan terlibat dalam perilaku "ideal" dan lebih cenderung melaporkan perilaku menyimpang. Komitmen berlebihan untuk pekerjaan seseorang juga dikaitkan dengan pengaruh negatif dan berinteraksi dengan persepsi perlakuan tidak adil dengan cara yang dikaitkan dengan laporan diri yang lebih tinggi tentang perilaku menyimpang. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Sanhaji *et al* (2016) yang menunjukkan bahwa keadilan distributif, prosedural dan interaksional (interpersonal dan informasional) memiliki pengaruh negatif terhadap perilaku organisasi (altruism (perilaku menolong), civic virtue (tanggung jawab keanggotaan), conscientiousness (sesuai dengan norma), courtesy (menghormati) dan sportmanship (sportif) melalui *komitmen affective, countinuen & normative*.

4.4.7 Pengaruh Keadilan Interpersonal terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional melalui Komitmen Organisasional

Dapat dilihat dalam konstruk bahwa komitmen organisasional tidak mampu memediasi pengaruh keadilan interpersonal terhadap perilaku menyimpang organisasional dinyatakan berpengaruh negatif berdasarkan hasil penelitian. Penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu, diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Sanhaji *et al* (2016) menunjukkan bahwa keadilan (distributif, prosedural, interpersonal, dan informasional) berdampak negatif terhadap perilaku disfungsional di tempat kerja; Religiusitas karyawan berdampak negatif pada perilaku disfungsional di tempat kerja; keadilan (distributif, prosedural, interpersonal, dan informasional) berdampak positif pada komitmen afektif dan komitmen berkelanjutan; Religiusitas karyawan berdampak positif pada komitmen afektif dan komitmen berkelanjutan; komitmen afektif berdampak negatif pada perilaku disfungsional di tempat kerja; dan komitmen keberlanjutan berdampak negatif pada perilaku disfungsional di tempat kerja.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang diuraikan pada bab sebelumnya dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Keadilan distributif mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada PT TASPEN cabang Pekalongan.
2. Keadilan distributif mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap perilaku menyimpang organisasional pada PT TASPEN cabang Pekalongan.
3. Keadilan interpersonal mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada PT TASPEN cabang Pekalongan.
4. Keadilan distributif mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap perilaku menyimpang organisasional pada PT TASPEN cabang Pekalongan.
5. Komitmen organisasional mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap perilaku menyimpang organisasional pada PT TASPEN cabang Pekalongan.
6. Komitmen organisasional tidak memediasi pengaruh keadilan distributif terhadap perilaku menyimpang organisasional pada PT TASPEN cabang Pekalongan.
7. Komitmen organisasional tidak memediasi pengaruh keadilan interpersonal terhadap perilaku menyimpang organisasional pada PT TASPEN cabang Pekalongan.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas maka peneliti dapat memberikan saran untuk pihak-pihak di bawah ini, berupa:

1. Bagi Karyawan dan Institusi Terkait

Perusahaan PT TASPEN cabang Pekalongan diharapkan semakin adil dalam memberikan keadilan distributif dan keadilan interpersonal kepada karyawannya, karena hal ini dapat berdampak positif pada komitmen organisasional dan perilaku menyimpang organisasional. Semakin perusahaan memberikan keadilan bagi para karyawannya, hal ini dapat menjadikan karyawan meningkatkan komitmen dalam diri mereka terhadap pekerjaan pada perusahaan, sehingga berdampak pula pada perilaku yang ditampilkan oleh karyawan, mereka akan menjunjung tinggi nilai-nilai dan norma-norma dalam perusahaan. Akhirnya perilaku menyimpang di tempat kerja pasti akan berkurang. Perusahaan juga diharapkan dapat meningkatkan komitmen organisasi khususnya pada komitmen afektif dan komitmen normative yang masih memiliki nilai terendah dari dimensi komitmen organisasional, dan hal itu juga perlu dipertimbangkan dengan faktor keadilan organisasional dan perilaku menyimpang organisasional.

2. Bagi peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya diharapkan adanya penambahan variabel independen lain selain keadilan distributif dan keadilan interpersonal yang digunakan sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional dan perilaku menyimpang organisasional, seperti keadilan informasional dan keadilan prosedural, sehingga didapatkan hasil yang semakin baik dan memberikan kontribusi terhadap perusahaan terkait.

DAFTAR PUSTAKA

- . Özer, Ö., Uğurluoğlu, Ö., & Saygili, M. (2017). Effect of Organizational Justice on Work Engagement in Healthcare Sector of Turkey. *Journal of Health Management*, 19(1), 73–83.
- Abdullah, M. (2015). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*.
- Adams, J. S. (1963). Toward an understanding of inequity. *J. Abnormal Social Psychol.*, 67, 422–436 (15 pages).
- Akanbi, k., & Ofoegbu, O. (2013). Impact of Perceived Organizational Justice on Organizational Commitment of a Food and Beverage Firm in Nigeria. *International Journal of Humanities and Social Science*, 3(14), 207–218.
- Analoui. (1992). Unconventional Practices at Work: Insight and Analysis Through Panicipant Observation. *Journal of Managerial Psychology*, 7, 1–31.
- Arina, N. A., Jayanti, A. D., & Yulianti, P. (2019). Organizational Justice Dan Organizational Misbehavior Pada Tenaga Penjualan. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Airlangga*, 4(1), 521–539. <https://doi.org/10.31093/jraba.v4i1.140>
- Arsyad, S. & L. (2003). *Metodologi Penelitian: Untuk Ekonomi & Bisnis*.
- Arti Bakhshi, K. K. and E. R. (2009). *Organizational Justice Perceptions as Predictor of Job Satisfaction and Organizational Justice Perceptions as Predictor of Job Satisfaction and Organization Commitment*. August. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v4n9p145>
- Azwar, S. (2000). *Reliabilitas dan Validitas*. Pustaka Belajar.
- Bazgir, A., Vahdati, H., & Nejad, S. H. M. (2018). A Study on the Effect of Organizational

- Justice and Commitment on the Organizational Citizenship Behavior. *Bisnis & Birokrasi Journal*, 25(1). <https://doi.org/10.20476/jbb.v25i1.9651>
- Blakely G., Andrews M., & M. R. (2005). *The Moderating Effects of Equity Sensitivity on the Commitment, and Turnover Intentions in the Lodging Industry*. Virginia Polytechnic Institute and State University, Blacksburg, Virginia.
- Brooks, G. (2012). Misbehavior, its dimensions, and relationship to commitment in organizations. In *Advances in Industrial and Labor Relations* (Vol. 19). Emerald Group Publishing Ltd. [https://doi.org/10.1108/S0742-6186\(2012\)0000019013](https://doi.org/10.1108/S0742-6186(2012)0000019013)
- Cemal, A. (2014). The Effect of Organizational Justice and Organizational Cynicism on the Organizational Commitment: An Application in Primary Education Institutions. *Mevlana International Journal of Education*, 4(3), 48–68.
- Chatman, J. A. (1989). Improving Interactional Organizational Research: A Model of Person-Organization Fit. *Academy of Management Review*, 14, 333–349.
- Chin, W. W. (1998). *The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling* (Advances in). Lawrence Erlbaum Associates Publisher.
- Colquitt, J. A. (2001). *On the Dimensionality of Organizational Justice : A Construct Validation of a Measure*. 386–400. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.86.3.386>
- Cresswell, J. W. (2009). *Research design. Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (3rd ed.).
- Danaeefard, H., & Boustani, H. R. (2016). Injustice perceptions and employees misbehavior in the public organization : Exploration of mediating role of employee ' s cynicism to

- organization. *International Journal of Human Capital Urban Management*, 1(1), 9–18.
<https://doi.org/10.7508/ijhcum.2016.01.002>
- Dayan, K., & Benedetto, A. (2008). Procedural and interactional justice perceptions and teamwork quality. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 23(8), 566–576.
- de Schrijver, A., Delbeke, K., Maesschalck, J., & Pleysier, S. (2010). Fairness perceptions and organizational misbehavior: An empirical study. *American Review of Public Administration*, 40(6), 691–703. <https://doi.org/10.1177/0275074010363742>
- Fishbein, M. (1967). *Attitude and the Prediction of Behavior*, in M. Fishbein (Ed.).
- George W. Karanja Hazel Gachunga, A. M. K. (2014). Effects of Distributive Justice on Organizational Commitment of Public Secondary School Teachers in Kenya. *International Journal of Science and Research (IJSR)*, 3(7), 1791–1796.
<https://www.ijsr.net/archive/v3i7/MDIwMTQxMzY0.pdf>
- Ghosh, P., Rai, A., & Sinha, A. (2014). Organizational justice and employee engagement: Exploring the linkage in public sector banks in India. *Personnel Review*, 43(4), 628–652.
- Ghozali, I. & Latan, H. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Badan Penerbit UNDIP.
- Greenberg, J., & Baron, R. (2008). *Behaviour in organization*.
- Greenberg, A. W. (1990). *Patterns of industrial bureaucracy*. the free press.
- Greenberg, J. (1982). *Approaching equity and avoiding inequity in groups and organizations*. In J. Greenberg & R. L. Cohen (Eds.), *Equity and justice in social behavior*. 389–435.

- Greenberg, J. (1993). The social side of fairness: Interpersonal and informational classes of organizational justice. In *Justice in the work place: Approaching fairness in human resource management* (In R. Cropanzano). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Griffin, M. L., & Hepburn, J. R. (2005). Side-bets and reciprocity as determinants of organizational commitment among correctional officers. *Journal of Criminal Justice*, 33, 611–625.
- Hair, J., Black, W., Barry, J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis* (7th Edition).
- Henle, C. A. (2005). *Predicting Workplace Deviance From The Interaction Between Organizational*.
- Heru Kurnianto Tjahjono, Agus Tri Basuki, M. P. (2021). *Aplikasi SEM Dalam Studi Perilaku Organisasional* (Pertama, C). UPP STIM YKPN.
- Hollinger, R. C. (1991). Neutralizing in the workshop: an empirical analysis of property theft and production deviance. *Deviant Behaviour: An Interdisciplinary Journal*, 12(2), 169–202.
- Jelinek, R., dan Ahearne, M. (2010). Be Careful What You Look For: The Effect Of Trait Competitiveness And Long Hours On Salesperson Deviance And Whether Meaningfulness Of Work Matters. *Journal of Marketing Theory and Practice*, Vol.18.(No.4.), Pp.303-321.
- Jogiyanto. (2011). *Konsep dan Aplikasi Structural Equation Modeling Berbasis Varian dalam Penelitian Bisnis* (Cetakan Pe).
- Karanja, G. W. (2016). *EFFECT OF ORGANIZATIONAL JUSTICE ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT IN PUBLIC SECONDARY SCHOOLS AND COMMERCIAL BANKS IN (Human Resource Management) JOMO KENYATTA UNIVERSITY OF*.

- Khan, H., Khan, M. Z., & Khan, Z. (2017). Impact of Interpersonal Justice on Organizational Citizenship Behaviour, Turnover and Organizational Commitment with Moderating Role of Perceived Organizational Support. *Sarhad Journal of Management Sciences*, 3(2), 300–316. <https://doi.org/10.31529/sjms.2017.3.2.9>
- Khan, I., Kamal, S., Ullah, Z., Khan, M. S., Ullah, M., & Pervez, A. (2017). The Impact of Distributive, Procedural and Interactional Justice on Organizational Commitment. *International Affairs and Global Strategy*, June. www.iiste.org. ISSN 2224-574X (Paper) ISSN 2224-8951 (Online). Vol.55, 2017
- Korgaard M., & Sapienza, H. (2002). *Toward an Integration of Agency and Procedural Justice Theories* (In S. Gill). Charlotte, NC: Information Age Publishing.
- Kuntjoro, Z. S. (2002). *Komitme Organisasi*.
- Lambert, E. G. (2003). The impact of organizational justice on correctional staff. *Journal of Criminal Justice*, 31, 155–168.
- Lambert, Eric G., Keena, L. D., Leone, M., May, D., & Haynes, S. H. (2019). 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>
- Lewaherilla, N. C. (2017). Komitme Organisasional Sebagai Pemediasi Pengaruh Iklim Etis Terhadap Prilaku Menyimpang Di Tempat Kerja (Studi Pada Pegawai Organisasi Perangkat Daerah (OPD) Di Kotamadya Ambon). *Prosiding Seminar Nasional Dan Call For Paper Ekonomi Dan Bisnis (SNAPER-EBIS 2017)*, 2017, 27–28.

- Lolowang, M. G., Adolfina, A., & Lumintang, G. (2016). *Pengaruh pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan pada PT. Berlian Kharisma Pasifik Manado*. 4(2), 177–186.
- Luthans, F. (2005). *Organizational Behaviour*.
- Manshor, R., Muda, M. S., Salleh, A. M. M., Razak, F. Z. A., & Kamaazura, A. B. (2016). Assessing the Effects of Organizational Justice on Organizational Commitment in Malaysia's SME Sector. *Journal of Advanced Research in Business and Management Studies*, 2(1), 64–73.
- Martinson, B. C., & Anderson, M. S., & Crain, A. L. & De Vries, R. (2006). Scientists' Perceptions Of Organizational Justice And Self-Reported Misbehaviors. *Journal of Empirical Research on Human Research Ethics*, 1(1), 51–66.
- Martinson, B. C., Crain, L. A., De Vries, R., & Anderson, M. S. (2010). The importance of organizational justice in ensuring research integrity. *Journal of Empirical Research on Human Research Ethics*, 5(3), 67–83. <https://doi.org/10.1525/jer.2010.5.3.67>
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organisational commitment. *Psychological Bulletin*, 108(2), 171–194.
- Mathis, R. dan W. J. (2006). *Human Resources Management*. Salemba Empat.
- Merton, R. T. (1938). Social Structure and Anomie. *American Sociological Review*, 6, 672-682.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. Sage Publication.

- Meyer, J.P., Allen, N.J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to Organizations and Occupations: Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(No.4), 538–551.
- Mirmohhamdi, S. & Marefat, A. (2014). *The Effect of Perceived Justice and Organizational Silence on Organizational Commitment*. International Review of Management and Business Research, 3(3).
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1982). Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover. *New York: Academic Press*, 153.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224–247.
- Ogechukwu, Chiazor Ann, Eketu, C A, Needorn, R. S. (2018). Distributive Justice and Organizational Commitment in Rivers State Civil Service. *International Journal of Inflation & Good Governance Quagmire in Africa*, 10(4&5), 27–47.
- Pabundu Tika M. (2006). *Metodologi Riset Bisnis*.
- Palupi, M., & Tjahjono, H. K. (2016). A model of religiosity and organizational justice: The impact on commitment and dysfunctional behavior. *Proceedings of the 27th International Business Information Management Association Conference - Innovation Management and Education Excellence Vision 2020: From Regional Development Sustainability to Global Economic Growth, IBIMA 2016*, 1781–1790.
- Robbins;P., & Judge, A. (2007). *Organizational Behavior* (12th ed.). Prentice Hall.
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors. A

Multidimensional Scaling Study Academy of Management Journal., 38(2), 555–572.

Rubianingsih, A.T., & Kuncoro, E. A. (2014). Analisis Pengaruh Keadilan Prosedural dan Keadilan Interaksional Terhadap Motivasi Intrinsik Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan PT xyz. *Jurnal Online Mahasiswa Binus University*.

Sanhaji, A., Soetjipto, B. E., & Suharto, S. (2016). Pengaruh Keadilan Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Perilaku Anggota Organisasi (Ocb) Melalui Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja. *Jurnal Pendidikan - Teori, Penelitian, Dan Pengembangan*, 1(5), 917–926. <https://doi.org/10.17977/jp.v1i5.6311>

Schwarzwald, J., Koslowsky, M., & Shalit, B. (1992). A field study of employees' attitudes and behaviors after promotion decisions. *Journal of Applied Psychology*, 77((4)), 511-527.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). *Research Methods for Business : A skill Building Approach*. (J. W. & Sons. (ed.)).

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach*. (John Wileys & Sons (ed.)).

Shirazi, A. (2016). Investigate the Relationship between Organizational Justice and Organizational Misbehavior : An Empirical Study of a software Company in Tehran City. *International of Humanities and Cultural Studies*, March 2016, 150–162.

Shkoler, O., & Tziner, A. (2017). The mediating and moderating role of burnout and emotional intelligence in the relationship between organizational justice and work misbehavior. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 33(2), 157–164. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2017.05.002>

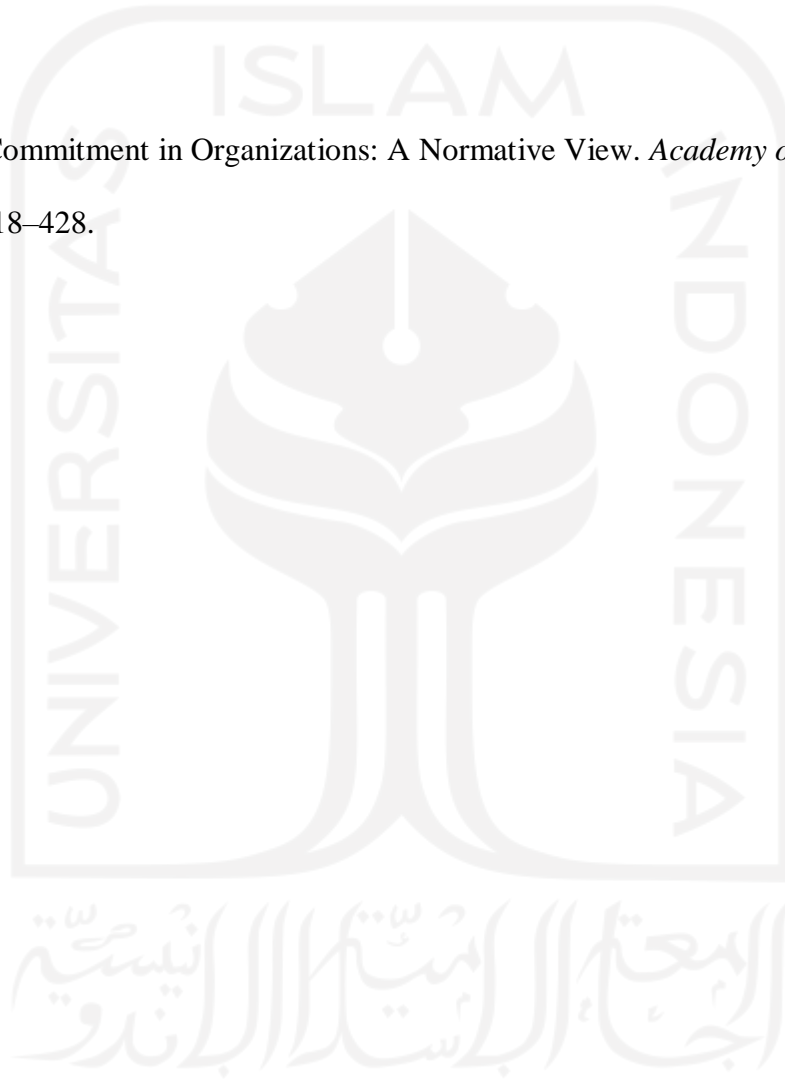
- Sjahrudin, Herman, et al. (2013). Organizational justice, organizational commitment and trust in manager as predictor of organizational citizenship behavior. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(12), 133–142.
- Skarlicki, D.P., & Folger, R. (1997). Retaliation in the Workplace: The Role of Distributive, Procedural and Interactional Justice. *Journal of Applied Psychology*, 82(No.3), 434–443.
- Subiyanto, I. (1993). *Metodologi Penelitian (Manajemen dan Akuntansi)* (Ketiga). Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan (UPP AMP) YKPN.
- Supardi. (2005). *Metodologi Penelitian Ekonomi dan Bisnis*. UII Press.
- Supomo, B. & Indrianto, N. (2009). *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen* (Edisi Pert). BPFE, Yogyakarta.
- Susanj, Z. J. A. (2012). *Fairness Perceptions and Job Satisfaction as Mediators of the Relationship between Leadership Style and Organizational Commitment*.
- Tetteh, S. D., Osafo, J., Ansah-Nyarko, M., & Amponsah-Tawiah, K. (2019). Interpersonal fairness, willingness-to-stay and organisation-based self-esteem: The mediating role of affective commitment. *Frontiers in Psychology*, 10(JUN).
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01315>
- Torang, S. (2013). *Organisasi & manajemen: Perilaku, struktur, budaya & perubahan organisasi*. Alfabeta.
- Trevino, L. K. (1986). Ethical Decision Making in Organizations: A Person-situation Interactionist Model. *Academy of Management Review*, 11, 601–617.

Tuckman, B. W. (1988). *Metode Penelitian Pendidikan dan Pengembangan*. Jakarta:Kencana Prenada Media Group.

Wagner, J., & H. J. (2010). *Organizational Behaviour*. Routledge.

Weitz, Y. V. & E. (2015). *Organizational Misbehavior: Hypotheses, Research And Implications*. 4, 51–84.

Wiener. (1982). Commitment in Organizations: A Normative View. *Academy of Management Review*, 1, 418–428.



LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

Kepada Yth

Karyawan/ karyawan

PT. TASPEN Cabang Pekalongan

Dengan ini, saya mahasiswa Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia bermaksud mengadakan penelitian untuk memenuhi tugas akhir dengan judul **“Peran Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi Hubungan Keadilan Distributif Dan Keadilan Interpersonal Terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional** (Studi pada Karyawan PT.TASPEN Cabang Pekalongan)”.

Sehubungan dengan hal tersebut di atas, saya mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi daftar pertanyaan yang saya lampirkan. Saya berharap Bapak/Ibu dapat menjawab semua pertanyaan-pertanyaan ini sesuai dengan keadaan, perasaan, dan pikiran tanpa dipengaruhi oleh siapapun. Jawaban atas pertanyaan yang saya ajukan sama sekali tidak memengaruhi kondisi kerja Bapak/Ibu di PT TASPEN, karena hal ini semata-mata untuk kepentingan penyusunan skripsi sebagai syarat dalam menyelesaikan studi.

Demikian permohonan kami dan atas kesediaan Bapak/Ibu kami ucapkan terima kasih.

Peneliti

(Bella Rizkiana Salsabila)

KUESIONER

Peran Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi Hubungan Keadilan Distributif Dan Keadilan Interpersonal Terhadap Perilaku Menyimpang Organisasional

(Studi pada Karyawan PT TASPEN Cabang Pekalongan)

A. IDENTITAS RESPONDEN

Untuk kelengkapan data penelitian, kami mohon Bapak/Ibu/Saudara/Saudari mengisi data di bawah ini (Jawaban yang saudara berikan akan dijamin kerahasiaannya):

1. Jenis Kelamin :
 - a. Laki-laki
 - b. Perempuan
2. Usia :
 - a. 21-30 tahun
 - b. 30-40 tahun
 - c. 40-55 tahun
3. Pendidikan Terakhir :
 - a. SMA
 - b. Diploma/Sarjana Muda
 - c. S1/Sarjana
 - d. Magister (S2)

e. Doktoral (S3)

4. Masa Kerja : a. Kurang 3 tahun

b. 3 tahun – 5 tahun

c. 6 tahun – 10 tahun

d. Lebih dari 10 tahun

Petunjuk Pengisian

Silakan diisi dengan cara memberi tanda (X) pada kotak yang sesuai. Hanya satu jawaban saja yang dimungkinkan untuk setiap pertanyaan. Pada masing-masing pertanyaan terdapat lima alternatif jawaban yang mengacu pada teknik skala Likert, yaitu:

a. Sangat Setuju (SS) 5

b. Setuju (S) 4

c. Netral (N) 3

d. Tidak Setuju 2

e. Sangat Tidak Setuju 1

Data responden dan semua informasi yang diberikan akan dijamin kerahasiaannya, oleh sebab itu dimohon untuk mengisi kuesioner dengan sebenarnya dan se-objektif mungkin.

KUESIONER

PERAN KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL MEDIASI HUBUNGAN KEADILAN DISTRIBUTIF DAN KEADILAN INTERPERSONAL TERHADAP PERILAKU MENYIMPANG ORGANISASIONAL

Keadilan Distributif

No.	Pertanyaan	1	2	3	4	5
		Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju
1.	Perusahaan memberikan gaji secara adil sesuai dengan tingkatan pekerjaan	1	2	3	4	5
2.	Perusahaan memberikan <i>rewards</i> / penghargaan sudah cukup adil.	1	2	3	4	5
3.	Perusahaan memberikan beban kerja kepada karyawan secara adil.	1	2	3	4	5
4.	Perusahaan telah memberikan tanggung jawab secara adil.	1	2	3	4	5
5.	Perusahaan memberikan penghargaan kepada karyawan yang berintegritas.	1	2	3	4	5
6.	Saya sebagai karyawan secara pantas mendapatkan penghargaan dan hukuman sesuai dengan perilaku saya.	1	2	3	4	5

Sumber :

- Colquitt, J.A. (2001), *On the Dimensionality of Organizational Justice : a Construct Validation of a Measure*. Journal of Applied Psychology. Vol. 86 No. 3, pp. 389 (DOI : 10.1037//0021-9010.86.3.386)

- Karanja *et al.* (2012), *Effects of Distributive Justice on Organizational Commitment of Public Secondary School Teachers in Keny*. International Journal of Science and Research (IJSR). Vol. 3 Issue 7, July 2014.

Keadilan Interpersonal

No.	Pertanyaan	1	2	3	4	5
		Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju
1.	Manajer memperlakukan saya dengan baik dan perhatian.	1	2	3	4	5
2.	Manajer memperlakukan saya dengan hormat dan bermartabat.	1	2	3	4	5
3.	Manajer peka terhadap kebutuhan saya.	1	2	3	4	5
4.	Manajer memperlakukan saya dengan cara yang jujur.	1	2	3	4	5
5.	Manajer memperlakukan saya dengan sopan.	1	2	3	4	5
6.	Manajer tidak berkomentar secara tidak pantas kepada saya.	1	2	3	4	5

Sumber :

- Colquitt, J.A. (2001), *On the Dimensionality of Organizational Justice : a Construct Validation of a Measure*. Journal of Applied Psychology. Vol. 86 No. 3, pp. 389 (DOI : 10.1037//0021-9010.86.3.386)
- Karanja, George. (2016), *Effect Of Organizational Justice On Organizational Commitment In Public Secondary Schools And Commercial Banks In Kenya*.
- Carmon *et al.* (2010), *Fusing family and firm: Employee perceptions of perceived homophily, organizational justice, organizational identification, and organizational commitment in family businesses*. Journal of Family Business Strategy 1 (2010) 210–223 (DOI:10.1016/j.jfbs.2010.10.003)

Komitmen Organisasional

No.	Pertanyaan	1	2	3	4	5
		Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju
1.	Saya sebagai karyawan bersedia melakukan upaya yang melebihi standar biasanya untuk membantu perusahaan ini sukses.	1	2	3	4	5
2.	Saya merasa loyalitas saya terhadap perusahaan ini sangat rendah.	1	2	3	4	5
3.	Saya akan menerima hampir semua jenis penugasan untuk tetap bekerja untuk perusahaan ini.	1	2	3	4	5
4.	Saya dapat saja bekerja untuk perusahaan yang berbeda selama jenis pekerjaan yang dilakukan serupa.	1	2	3	4	5
5.	Perusahaan ini merupakan perusahaan terbaik dalam menginspirasi diri saya dalam hal kinerja .	1	2	3	4	5
6.	Saya sangat senang karena telah memilih perusahaan ini untuk bekerja daripada perusahaan lain yang saya pertimbangkan saat saya bergabung.	1	2	3	4	5
7.	Saya seringkali merasa kesulitan untuk menyetujui kebijakan perusahaan yang berkaitan dengan karyawannya.	1	2	3	4	5

8.	Keputusan untuk bekerja di perusahaan ini adalah kesalahan bagi saya.	1	2	3	4	5
9.	Saya membicarakan perusahaan ini kepada teman-teman saya sebagai perusahaan tempat bekerja yang hebat.	1	2	3	4	5
10.	Saya bangga memberi tahu orang lain bahwa saya adalah bagian dari perusahaan ini.	1	2	3	4	5
11.	Saya sangat peduli dengan nasib perusahaan ini.	1	2	3	4	5

Sumber : Mowday, R. Steers, R.M. Porter Lyman. W. (1979), *The Measurement of Organizational Commitment*, Journal of Vocational Behavior, Elsevier Inc. Vol. 14. pp. 228. (DOI : [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(79\)90072-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(79)90072-1))

Perilaku Menyimpang Organisasional

No.	Pertanyaan	1	2	3	4	5
		Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Netral	Setuju	Sangat Setuju
1.	Saya melakukan pemborosan dan penyalahgunaan sumber daya perusahaan.	1	2	3	4	5
2.	Saya menggunakan keterangan sakit untuk keperluan pribadi.	1	2	3	4	5
3.	Saya mengabaikan tugas inti dan tanggung jawab di tempat kerja untuk kepentingan pribadi.	1	2	3	4	5
4.	Saya menggunakan fasilitas perusahaan secara ceroboh.	1	2	3	4	5

5.	Saya mengonsumsi alkohol yang berlebihan saat bertugas.	1	2	3	4	5
6.	Saya menangani informasi rahasia perusahaan secara ceroboh.	1	2	3	4	5
7.	Saya mengungkapkan informasi rahasia perusahaan kepada pihak eksternal.	1	2	3	4	5
8.	Saya menerima suap (uang atau bantuan) saat bekerja.	1	2	3	4	5
9.	Saya menjual informasi rahasia perusahaan tempat saya bekerja kepada pihak luar.	1	2	3	4	5
10.	Saya dengan sengaja memberikan informasi palsu dalam laporan perusahaan.	1	2	3	4	5
11.	Saya menggunakan internet, email, atau telepon di perusahaan tempat saya bekerja di atas standar yang diizinkan.	1	2	3	4	5
12.	Saya menggunakan sumber daya perusahaan untuk keperluan pribadi.	1	2	3	4	5
13.	Saya memanipulasi biaya klaim.	1	2	3	4	5
14.	Saya mengambil properti milik perusahaan tanpa izin.	1	2	3	4	5

Sumber : Schrijver *et al.* (2010), *Fairness Perceptions and Organizational Misbehavior: An Empirical Study*. The American Review of Public Administration. (DOI:10.1177/0275074010363742)

Terima kasih atas kesediaan anda mengisi kuesioner ini. Kuesioner ini dapat terjamin kerahasiannya dan hanya akan digunakan untuk kepentingan penelitian. Terima kasih.



Tertanda,

Penulis,

Bella Rizkiana Salsabila

Lampiran 2

Tabulasi Data Mentah

1. Keadilan Distributif

No.	X11	X12	X13	X14	X15	X16
1.	5	5	5	5	5	5
2.	5	5	5	5	5	5
3.	5	5	5	5	5	5
4.	4	4	4	5	5	4
5.	5	4	4	4	3	5
6.	5	5	5	5	5	5
7.	5	5	4	5	5	5
8.	5	4	4	4	3	5
9.	4	4	4	4	4	4
10.	5	5	5	5	5	4
11.	5	5	5	5	5	4
12.	5	5	4	4	4	4
13.	4	5	4	5	4	5
14.	5	5	4	4	5	5
15.	5	5	5	5	4	5
16.	5	5	5	5	5	4
17.	5	5	4	5	5	5
18.	4	4	3	4	4	4
19.	5	5	4	5	5	5
20.	5	5	4	4	4	4
21.	5	5	4	3	3	3
22.	4	4	4	5	4	5
23.	4	4	4	4	4	4
24.	5	5	5	5	5	5
25.	5	5	5	5	5	5
26.	5	5	5	4	5	5
27.	5	5	5	5	5	5
28.	4	5	4	4	4	5
29.	4	4	4	4	4	4
30.	4	4	3	3	4	4
31.	4	3	4	4	5	4
32.	5	4	4	3	3	4
33.	5	5	5	5	4	5
34.	4	5	5	4	4	5
35.	4	4	4	4	4	4
36.	4	5	5	5	5	5
37.	5	5	5	5	5	5

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

2. Keadilan Interpersonal

No.	X21	X22	X23	X24	X25	X26
1.	4	4	4	4	4	4
2.	5	5	5	5	5	5

3.	2	2	3	2	2	2
4.	4	5	4	4	5	5
5.	5	5	5	5	5	5
6.	5	5	5	5	5	5
7.	5	5	5	5	5	5
8.	5	5	5	5	5	5
9.	4	4	4	4	4	4
10.	4	4	4	5	5	5
11.	3	3	4	5	5	3
12.	5	4	4	4	3	5
13.	4	4	4	4	5	3
14.	4	5	3	4	5	3
15.	5	4	3	5	4	5
16.	4	4	4	5	5	5
17.	5	5	5	5	5	4
18.	4	2	3	4	4	4
19.	5	5	5	5	5	4
20.	4	4	3	4	4	3
21.	3	3	3	3	3	3
22.	4	3	3	3	3	3
23.	3	3	3	3	3	3
24.	2	1	3	1	2	3
25.	3	3	3	3	3	4
26.	5	5	5	5	4	4
27.	5	5	5	5	5	5
28.	5	4	4	4	5	5
29.	4	4	4	4	4	4
30.	4	4	4	5	5	3
31.	4	4	3	4	4	4
32.	5	4	5	3	4	5
33.	5	5	5	5	5	5
34.	5	4	4	5	5	4
35.	4	4	4	5	5	4
36.	5	5	5	5	5	5
37.	5	5	5	5	5	5
38.	5	5	5	5	5	5
39.	2	3	1	2	1	3
40.	5	4	5	5	5	5
41.	4	5	4	4	5	5
42.	5	4	5	4	5	4
43.	2	3	2	2	2	2
44.	5	5	3	4	5	5
45.	2	3	1	1	3	2
46.	5	5	5	5	5	5
47.	5	5	5	4	4	4

48.	2	3	4	2	3	2
49.	4	4	4	4	4	4
50.	5	5	5	5	5	5
51.	5	5	5	5	5	5
52.	5	5	5	5	5	5
53.	5	5	5	5	5	5
54.	3	1	2	1	2	3
55.	4	5	5	5	5	5
56.	5	5	5	5	5	5
57.	5	5	5	5	5	5
58.	5	5	5	5	5	5
59.	5	5	5	5	5	5
60.	5	5	5	5	5	5
61.	2	3	2	2	3	2
62.	5	5	5	5	4	5
63.	5	5	5	5	5	5
64.	5	5	5	5	5	5
65.	5	5	5	5	5	5
66.	5	5	5	5	5	5
67.	5	5	5	5	5	5
68.	3	3	2	2	3	2
69.	4	5	5	5	5	5
70.	5	5	5	5	5	5
71.	3	3	2	3	2	2

3. Komitmen Organisasional

No.	Z1	Z2	Z3	Z4	Z5	Z6	Z7	Z8	Z9	Z10	Z11
1.	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
2.	5	1	3	2	5	5	2	1	5	5	5
3.	2	3	2	4	2	3	4	4	3	2	2
4.	4	2	4	1	4	5	2	2	5	5	5
5.	4	1	5	1	5	5	2	1	5	5	5
6.	5	1	5	1	5	5	1	1	5	5	5
7.	5	1	4	1	4	4	1	1	4	5	5
8.	4	1	5	1	5	5	2	1	5	5	5
9.	4	2	3	2	3	3	3	2	3	4	3
10.	5	1	5	1	4	5	2	1	5	5	5
11.	2	3	2	4	2	3	4	4	2	2	3
12.	5	1	5	1	4	4	2	1	5	5	5

13.	4	2	3	2	4	5	2	1	4	4	3
14.	5	1	3	2	5	5	2	1	5	5	4
15.	4	2	4	2	5	5	1	1	5	5	5
16.	5	1	5	1	4	5	2	1	5	5	5
17.	5	1	4	2	5	5	2	1	5	5	5
18.	5	2	5	2	4	4	2	2	5	4	4
19.	5	1	4	2	5	5	2	1	5	5	5
20.	4	2	4	2	3	4	2	2	4	4	3
21.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
22.	4	2	5	2	4	5	2	1	5	5	5
23.	4	2	4	2	3	4	2	3	4	4	4
24.	1	5	3	5	1	1	4	3	1	2	3
25.	3	3	3	3	2	3	4	4	2	3	2
26.	5	2	5	2	5	5	2	1	5	5	5
27.	5	2	4	3	5	5	2	1	5	5	5
28.	4	1	4	1	3	3	2	1	5	4	4
29.	4	2	3	3	3	4	3	2	4	4	4
30.	4	1	4	3	4	4	2	1	4	4	4
31.	4	1	4	3	4	4	3	2	5	5	4
32.	4	2	4	1	3	4	2	3	5	5	5
33.	4	1	5	2	5	5	3	1	5	5	5
34.	5	2	4	1	4	4	1	2	4	5	5
35.	4	2	4	2	5	4	2	1	5	5	5
36.	4	2	5	2	5	5	1	1	5	5	5
37.	5	1	5	1	5	5	1	2	5	5	5
38.	5	1	5	1	5	5	1	1	5	5	5
39.	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3
40.	5	1	5	1	5	5	1	1	5	5	5
41.	4	2	4	2	5	4	1	2	4	5	5
42.	5	2	4	1	3	5	1	1	4	4	4
43.	5	1	5	1	5	5	1	1	5	5	5
44.	5	1	5	2	5	4	1	3	5	5	4
45.	5	1	5	1	5	5	1	1	5	5	5
46.	5	1	5	1	5	5	1	2	5	5	5
47.	5	1	5	1	5	5	2	1	5	5	5
48.	3	2	4	4	2	3	4	4	3	2	2
49.	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3
50.	5	2	5	1	5	5	1	1	5	5	5
51.	5	1	5	2	5	5	1	1	5	5	5
52.	5	1	5	1	5	5	1	1	5	5	5
53.	5	1	5	1	5	5	1	1	5	5	5
54.	2	5	2	3	2	1	4	3	1	2	1
55.	5	1	5	2	5	5	1	1	5	5	5
56.	5	2	5	1	5	5	1	1	5	5	5
57.	5	1	5	2	5	5	1	1	5	5	5

58.	2	3	2	4	2	2	3	4	2	3	2
59.	5	1	5	2	5	5	1	1	5	5	5
60.	5	1	5	2	5	5	2	1	5	5	5
61.	5	1	5	1	5	5	2	1	4	5	5
62.	4	1	5	1	5	5	1	1	5	5	5
63.	5	1	5	2	5	5	1	1	5	5	5
64.	5	1	5	2	5	5	1	1	5	5	5
65.	5	1	5	1	5	5	1	1	5	5	5
66.	2	4	3	4	2	2	4	3	2	2	2
67.	5	2	5	1	5	5	1	1	5	5	5
68.	3	4	2	3	2	2	3	4	2	3	2
69.	5	1	4	1	5	5	1	1	5	5	5
70.	5	1	5	1	5	5	1	1	4	5	5
71.	5	1	5	1	5	5	1	1	5	5	5

4. Perilaku Menyimpang Organisasional

No.	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14
1.	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5
2.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3.	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4
4.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
5.	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
6.	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
7.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
8.	4	4	4	3	4	5	3	4	4	4	5	5	5	4
9.	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
10.	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
11.	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4
12.	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1
13.	1	2	1	2	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1
14.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
15.	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1
16.	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
17.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
18.	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
19.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

20.	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1
21.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
22.	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2
23.	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
24.	3	3	3	5	3	5	5	4	3	3	4	5	3	3
25.	3	3	3	2	3	3	4	3	4	4	2	2	3	4
26.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
27.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1
28.	1	1	2	3	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1
29.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
30.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
31.	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
32.	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	3	2
33.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
34.	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	2	1	2
35.	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1
36.	2	1	2	2	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1
37.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
38.	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
39.	4	3	4	3	4	5	5	4	3	4	4	4	5	3
40.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
41.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
42.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
43.	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1
44.	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2
45.	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
46.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
47.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1
48.	4	3	2	3	4	4	3	2	4	4	4	2	3	4
49.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
50.	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1
51.	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1
52.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1
53.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1
54.	4	5	3	4	4	3	3	3	3	4	4	5	5	5
55.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
56.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
57.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
58.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
59.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
60.	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
61.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
62.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1
63.	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1
64.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

65.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
66.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
67.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
68.	4	5	5	3	4	3	4	3	5	5	5	5	3	5
69.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
70.	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
71.	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3



Lampiran 3

Analisis Deskriptif Responden Penelitian

1. Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

Kategori	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	31	43.7
Perempuan	40	56.3
Total	71	100.0

2. Karakteristik Berdasarkan Usia

Kategori	Frekuensi	Persentase
21-30 tahun	32	45.1
30-40 tahun	26	36.6
40-55 tahun	13	18.3
Total	71	100.0

3. Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
SMA	6	8.4
Diploma	11	15.5
Sarjana (S1)	48	67.7
Magister (S2)	6	8.4
Doktoral (S3)	0	0
Total	71	100.0

4. Karakteristik Berdasarkan Lama Bekerja

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
Kurang 3 tahun	21	29.6
3 tahun – 5 tahun	23	32.4
6 tahun – 10 tahun	12	16.9
Lebih dari 10 tahun	15	21.1
Total	71	100.0



Lampiran 4

Tabel Factor Loading

Variabel	Kode	Loading Factor
Keadilan Distributif	X11	0.936
	X12	0.925
	X13	0.948
	X14	0.935
	X15	0.913
	X16	0.919

Variabel	Kode	Loading Factor
Keadilan Interpersonal	X21	0.933
	X22	0.912
	X23	0.899
	X24	0.941
	X25	0.915
	X26	0.889

Variabel	Kode	Loading Factor
Komitmen Organisasional	Z1	0.933
	Z2	0.879
	Z3	0.854
	Z4	0.836

	Z5	0.935
	Z6	0.936
	Z7	0.884
	Z8	0.871
	Z9	0.942
	Z10	0.960
	Z11	0.939

Variabel	Kode	Loading Factor
Perilaku Menyimpang Organisasional	Y1	0.940
	Y2	0.957
	Y3	0.930
	Y4	0.891
	Y5	0.974
	Y6	0.958
	Y7	0.942
	Y8	0.953
	Y9	0.943
	Y10	0.967
	Y11	0.923
	Y12	0.937
	Y13	0.945
	Y14	0.961

Lampiran 5

Hasil Uji Outer Model

