

**PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL TERHADAP PERILAKU**

**MENYIMPANG NEGATIF: *SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW***

**DISERTASI**

**PROGRAM DOKTOR ILMU EKONOMI**



**OLEH**

**DWI WAHYU PRIL RANTO, S.E., M.M.**

**16931007**

**PROGRAM PASCASARJANA FAKULTAS BISNIS  
DAN EKONOMIKA UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

**YOGYAKARTA**

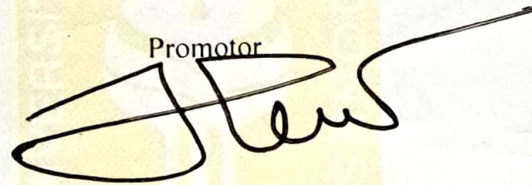
**2023**

**HALAMAN PENGESAHAN**

Yogyakarta, \_\_\_\_\_

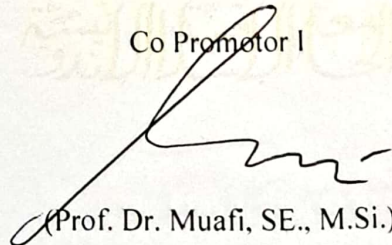
Telah diterima dan disetujui dengan baik oleh :

Promotor



(Prof. Dr. Heru Kurnianto Tjahjono, MM.)

Co Promotor I



(Prof. Dr. Muafi, SE., M.Si.)

Co Promotor II



(Dr. Wisnu Prajogo, MBA.)

**BERITA ACARA UJIAN TERBUKA DISERTASI**

Pada hari Selasa tanggal 3 Januari 2023 Program Studi Ilmu Ekonomi Program Doktor  
Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia telah mengadakan  
ujian terbuka disertasi yang disusun oleh :

Nama Mahasiswa : **Dwi Wahyu Pril Ranto, SE., MM.**

No. Mhs. :16931007

Konsentrasi : Manajemen Sumberdaya Manusia

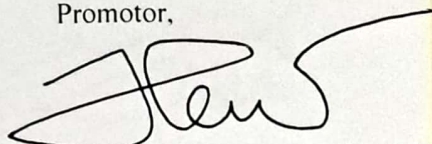
Dengan Judul:

**PENGARUH KEADILAN ORGANISASIONAL TERHADAP PERILAKU MENYIMPANG  
NEGATIF: SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW**

Berdasarkan penilaian yang diberikan oleh Tim Penguji,

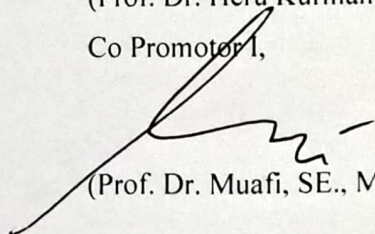
Maka disertasi tersebut dinyatakan **LULUS**

Promotor,



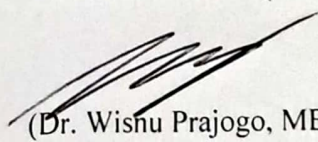
(Prof. Dr. Heru Kurnianto Tjahjono, MM.)

Co Promotor I,



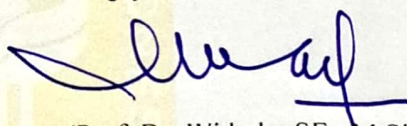
(Prof. Dr. Muafi, SE., M.Si.)

Co Promotor II,



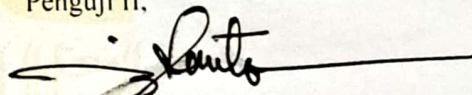
(Dr. Wisnu Prajogo, MBA.)

Penguji I,



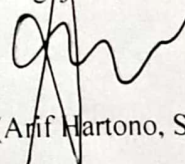
(Prof. Dr. Widodo, SE., M.Si.)

Penguji II,



(Drs. John Suprihanto, MIM., Ph.D.)

Penguji III,



(Arif Hartono, SE., M.HRM., Ph.D.)

Mengetahui  
Ketua Program Studi Ilmu Ekonomi Program Doktor,



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

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN DISERTASI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Dwi Wahyu Pril Ranto, SE., MM.  
Nomor Mahasiswa : 16931007  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Program studi : Doktor Ilmu Ekonomi  
Fakultas : Bisnis dan Ekonomika

Menyatakan bahwa Disertasi dengan Judul: **Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Perilaku Menyimpang Negatif: Systematic Literature Review**, adalah benar – benar hasil karya sendiri dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah dinyatakan dengan benar.

Yogyakarta, 9 Januari 2023

Pembuat pernyataan,



Dwi Wahyu Pril Ranto, SE., MM

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur senantiasa penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala Rahmat dan Hidayah-Nya sehingga disertasi dengan judul **“Pengaruh Keadilan Organisasional Terhadap Perilaku Menyimpang Negatif: *Systematic Literature Review*”** ini dapat diselesaikan dengan baik. Disertasi ini disusun guna melengkapi dan memenuhi persyaratan untuk memperoleh gelar Doktor pada Program Doktor Ilmu Ekonomi Program Pascasarjana Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia Yogyakarta. Penulis menyadari bahwa penyusunan disertasi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih kepada:

1. Prof. Jaka Sriyana, S.E., M.Si., Ph.D. selaku Ketua Program Studi Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Islam Indonesia.
2. Prof. Dr. Heru Kurnianto Tjahjono, MM. selaku Promotor yang telah meluangkan waktunya memberikan bimbingan dan pengarahan selama penyusunan disertasi ini.
3. Prof. Dr. Muafi, M.Si. selaku Ko-Promotor I yang telah meluangkan waktunya memberikan bimbingan dan pengarahan selama penyusunan disertasi ini.
4. Dr. Wisnu Prajogo, MBA. selaku Ko-Promotor II yang telah meluangkan waktunya memberikan bimbingan dan pengarahan selama penyusunan disertasi ini.

5. Prof. Dr. Widodo, SE., M.Si selaku Ketua Penguji yang telah memberikan masukan dan arahan untuk penyempurnaan disertasi ini.
6. Drs. John Suprihanto, MIM., Ph.D selaku Penguji II yang telah memberikan masukan dan arahan untuk penyempurnaan disertasi ini.
7. Arif Hartono, SE., M.HRM., Ph.D selaku Penguji III yang telah memberikan masukan dan arahan untuk penyempurnaan disertasi ini.
8. Seluruh Civitas Sekolah Tinggi Ilmu Bisnis Kumala Nusa, Yogyakarta.
9. Keluarga besar saya yang telah memberikan do'a dan dukungan selama ini.
10. Seluruh pihak – pihak yang terkait yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan, pengarahan dan kerjasama dalam penyusunan disertasi ini.

Akhir kata, penulis menyadari sepenuhnya atas kekurangan dalam penulisan disertasi ini, dan semoga karya ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang membutuhkan.

Yogyakarta, Januari 2023

Penulis

Dwi Wahyu Pril Ranto, S.E., M.M.

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN BERITA ACARA UJIAN TERBUKA DISERTASI .....</b>	<b>iii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xi</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>xii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	11
1.3 Pertanyaan Penelitian.....	13
1.4 Tujuan Penelitian .....	13
1.5 Kontribusi Penelitian .....	14
1.6 Originalitas Penelitian.....	14
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>16</b>
2.1 Kerangka Teori .....	16
2.2 Keadilan Organisasional .....	22
2.3 Perilaku Menyimpang .....	27
2.4 Keadilan Organisasional dan Perilaku Menyimpang.....	38

<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>48</b>
3.1 <i>Systematic Literature Review</i> .....	48
3.2 Paradigma Penelitian .....	57
3.3 Desain Penelitian .....	58
3.4 Populasi dan Sampel .....	61
3.5 Metode Pengumpulan dan <i>Screening Data</i> .....	62
3.6 Penilaian Kualitas dan Relevansi .....	68
3.7 Analisis Data .....	72
3.8 Sintesis Data .....	74
3.9 Pembahasan Hasil Penelitian .....	75
<b>BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>76</b>
4.1 Deskripsi Data Penelitian .....	76
4.2 Karakteristik Artikel .....	85
4.3 Jumlah artikel selama periode penelitian .....	88
4.4 Uji Kualitas .....	89
4.5 Ekstraksi Data Penelitian .....	91
4.6 Analisis Deskripsi Variabel penelitian .....	114
4.7 Hasil Analisis .....	128
4.8 Distribusi Tema Penelitian .....	154
4.9 Rangkuman Penelitian Berdasarkan Tujuan dan Poin Utama .....	155
4.10 Pembahasan .....	171



<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>203</b>
5.1 Kesimpulan .....	203
5.2 Kontribusi Penelitian .....	204
5.3 Keterbatasan Penelitian .....	208
5.4 Agenda Penelitian ke Depan .....	209

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**



## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Perbedaan <i>Systematic Review</i> dan <i>Traditional Review</i> .....	51
Tabel 3.2	Kriteria Inklusi .....	61
Tabel 3.3	Kriteria Eksklusi .....	62
Tabel 3.4	Daftar Database Elektronik.....	64
Tabel 3.5	Checklist Penilaian Kualitas dan Relevansi Artikel .....	69
Tabel 3.6	Form Hasil Penilaian Kualitas dan Relevansi .....	71
Tabel 3.7	Form Rekapitulasi Artikel yang Memenuhi Kualitas .....	72
Tabel 4.1	Deskripsi Artikel Penelitian .....	77
Tabel 4.2	Penilaian kualitas dan relevansi artikel .....	90
Tabel 4.3	Hasil Extraksi Dataset .....	92
Tabel 4.4	Deskripsi Variabel Keadilan Organisasional .....	114
Tabel 4.5	Deskripsi Variabel Perilaku Menyimpang Negatif .....	119
Tabel 4.6	Hasil Hubungan Keadilan Organisasional dengan Perilaku Menyimpang Negatif.....	128
Tabel 4.7	Hasil Hubungan Keadilan Distributif dengan Perilaku Menyimpang Negatif.....	130
Tabel 4.8	Hasil Hubungan Keadilan Prosedural dengan Perilaku Menyimpang Negatif.....	133
Tabel 4.9	Hasil Hubungan Keadilan Interaksional dengan Perilaku Menyimpang Negatif.....	135

Tabel 4.10 Hasil Hubungan Keadilan Interpersonal dengan Perilaku Menyimpang .....	137
Tabel 4.11 Hasil Hubungan Keadilan Informasional dengan Perilaku Menyimpang .....	138
Tabel 4.12 Hasil Hubungan Keadilan Organisasional dengan Dimensi Perilaku Menyimpang .....	139
Tabel 4.13 Rangkuman Penelitian berdasarkan Tujuan & Poin Utama .....	155



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Tipologi Penyimpangan di Tempat Kerja .....	36
Gambar 3.1	Tahapan <i>Systematic Literature Review</i> .....	59
Gambar 3.2	Proses Eksklusi Artikel .....	66
Gambar 3.3	Research Stages For Systematic Literature Review .....	67
Gambar 4.1	Karakteristik Artikel Berdasarkan Negara .....	85
Gambar 4.2	Karakteristik Artikel Berdasarkan Industri .....	86
Gambar 4.3	Karakteristik Jurnal Berdasarkan Quartile .....	87
Gambar 4.4	Jumlah Artikel Selama Periode Penelitian .....	88
Gambar 4.5	Hubungan Keadilan Organisasional Dengan Dimensi Perilaku Menyimpang Negatif .....	148
Gambar 4.6	Kekuatan Hubungan Dimensi Keadilan Dengan Perilaku Menyimpang Negatif .....	150
Gambar 4.7	Variasi Dimensi Keadilan Organisasional Dengan Perilaku Menyimpang Negatif .....	151
Gambar 4.8	Arah Hubungan Keadilan Organisasional Dengan Perilaku Menyimpang Negatif .....	152
Gambar 4.9	Distribusi Tema Penelitian .....	154
Gambar 4.10	Model konseptual .....	

## ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah melakukan *systematic literature review* untuk membangun dan mengkonstruksi konsep secara lebih komprehensif mengenai pengaruh keadilan organisasional terhadap perilaku menyimpang negatif berbasis penelitian – penelitian empiris sebelumnya.

Penelitian ini menggunakan metode *systematic literature review* yang terdiri dari enam tahapan: (1) merumuskan pertanyaan penelitian, (2) mengumpulkan data penelitian melalui database online yaitu Science Direct, ProQuest, EBSCOhost, Taylor & Francis, dan Wiley. Pencarian dimulai tahun 2011 – 2020. Kata kunci yang digunakan adalah *organizational justice, distributive justice, procedural justice, interactional justice, interpersonal justice, informational justice, deviant behavior, workplace deviance, dysfunctional behavior, counterproductive work behavior, organizational misbehavior, retaliation, aggression*, (3) melakukan ekstraksi data, (4) melakukan uji kualitas menggunakan kerangka acuan TAPUPAS (*Transparency, Accuracy, Purposively, Utility, Propriety, Accessibility, dan Specificity*), (5) melakukan sintesis data, (6) melakukan penafsiran atas hasil yang diperoleh.

Hasil pencarian pada lima database diperoleh artikel 2680 artikel dengan rincian ScienceDirect (927), ProQuest 295), EBSCOhost (619), Taylor & Francis (457), Wiley (373), kemudian ditambahkan 9 artikel yang merupakan rekomendasi dari para expert sehingga total artikel menjadi 2680 artikel. Terdapat 343 artikel yang dihapus karena duplikasi, berdasarkan kriteria eksklusi maka terdapat 1942 artikel dihapus karena topik tidak relevan, 6 artikel dihapus karena non English dan 45 artikel dihapus karena bentuknya *review paper*, sehingga total artikel menjadi 344. Selanjutnya terdapat 268 artikel yang dihapus karena didalam artikel tidak ditemukan informasi yang dibutuhkan, tersisa 76 artikel yang memiliki potensi untuk dianalisis pada tahap berikutnya. Setelah dilakukan kajian secara menyeluruh, terdapat 24 artikel yang tidak memenuhi syarat, karena tidak ditemukan informasi yang dibutuhkan tentang hubungan keadilan organisasional dengan perilaku menyimpang negatif, sehingga hanya 52 artikel yang ditinjau secara mendalam.

Hasil yang diperoleh menunjukkan bahwa perilaku menyimpang negatif lebih banyak ditujukan pada organisasi. Berdasarkan nilai korelasi, dimensi keadilan interaksional memiliki kekuatan lebih besar dalam mempengaruhi perilaku menyimpang negatif. Untuk model pengaruh keadilan organisasional terhadap perilaku menyimpang negatif lebih banyak menggunakan empat dimensi atau disebut model empat faktor. Selanjutnya kebaharuan penelitian ini adalah adanya penjelasan secara konseptual tentang pengaruh keadilan organisasional terhadap perilaku menyimpang negatif yang dituangkan dalam proposisi dan model konseptual.

Kata kunci: keadilan organisasional, perilaku menyimpang negatif, *systematic literature review*.

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Penelitian keadilan organisasional selama puluhan tahun telah banyak dilakukan dan dapat ditunjukkan bahwa persepsi keadilan secara substansial dapat berkontribusi pada perilaku anggota organisasi (Kwantes & Bond, 2019). Hasil kajian dan tinjauan terhadap konsep dan hasil empiris keadilan organisasional menunjukkan bahwa konsep ini memainkan peran yang penting dalam menentukan berbagai sikap dan perilaku individu yang positif maupun negative (Michel & Hargis, 2017). Dapat dijelaskan bahwa keadilan organisasional dapat meningkatkan kinerja individu, melahirkan perilaku kewarganegaraan (OCB), kesehatan mental yang baik, tingkat stres yang rendah dan berbagai sikap individu yang lebih baik (Khattak *et al.*, 2020)

Penelitian mengenai keadilan organisasional berisi tentang mekanisme psikologis yang dilakukan oleh sekelompok orang yang menciptakan penilaian keadilan, serta bagaimana mereka merespon persepsi tersebut. Pada saat para pekerja yakin bahwa mereka telah diperlakukan secara adil, mereka cenderung menunjukkan kinerja yang baik, sikap kerja yang lebih bagus, serta jarang mengalami stres (Swandarujati *et al.*, 2019).

Aspek keadilan organisasional menjadi sangat penting dalam kehidupan organisasi, karena apabila keadilan tersebut tidak ada, maka dapat menyebabkan turunnya komitmen, terjadinya kejahatan di lingkungan kerja

dan adanya keinginan untuk melakukan protes. Ketika karyawan merasa bahwa diperlakukan tidak adil, karyawan cenderung mengalami perasaan marah, frustrasi, dan keinginan untuk melakukan pembalasan (Le Roy *et al.*, 2012). Perilaku tersebut merupakan perilaku menyimpang negatif di tempat kerja yang merupakan reaksi terhadap ketidakadilan yang dirasakan oleh karyawan dalam kehidupan kerja mereka.

Hubungan antara ketidakadilan dan perilaku menyimpang negatif di tempat kerja telah banyak didokumentasikan. Studi empiris menunjukkan bahwa keadilan organisasi adalah prediktor kuat sabotase (yaitu perilaku yang merusak atau mengganggu) dan perilaku negatif lainnya (Hashish, 2019; Khattak *et al.*, 2018). Ketidakadilan organisasi menyampaikan pesan bahwa karyawan tidak diperlakukan secara adil oleh organisasi, atasan dan kolega.

Keadilan organisasional terdiri dari tiga jenis keadilan yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional. Oleh Mashri (2017) keadilan interaksional dikenalkan menjadi dua aspek keadilan yaitu keadilan interpersonal dan keadilan informasional. Selanjutnya dapat dijelaskan keadilan distributif adalah persepsi keadilan tentang bagaimana sumber daya didistribusikan (Baka, 2018). Keadilan prosedural mengacu pada kewajaran prosedur organisasi untuk membuat keputusan (Beauregard, 2014). Keadilan interaksional mengacu pada cara seseorang diperlakukan dengan sopan dan hormat (Bies, 1986). Keadilan interpersonal mengacu pada keadilan yang dirasakan dari interaksi dan perlakuan interpersonal dalam proses penerapan prosedur organisasi (Kim *et al.*, 2019). Sedangkan keadilan informasional

mengacu pada sejauh mana penjelasan diberikan pada proses penyampaian informasi disampaikan tentang mengapa prosedur digunakan dengan cara tertentu (Colquitt *et al.*, 2001).

Keadilan distributif menunjukkan bahwa ketimpangan alokasi sumber daya adalah motivasi utama untuk berbagai jenis tindakan menyimpang. Keadilan distributif merupakan hasil dari situasi dimana individu membentuk suatu penilaian dari hasil yang tidak adil (Pereira *et al.*, 2017). Diharapkan bahwa tindakan yang diambil sebagai hasil dari penilaian ketidakadilan akan diarahkan pada ekuitas yang sesungguhnya. Misalnya, dalam wawancara semi – terstruktur dengan pensiunan pekerja, menemukan bahwa ketidakadilan distributif merupakan penyebab penting bagi pekerja untuk melakukan pencurian.

Selain itu, peneliti memprediksi karyawan dapat membalas tingkat keadilan distributif yang tinggi dengan berbohong untuk menguntungkan atasan mereka. Mirip dengan melakukan perilaku yang membantu seperti *organizational citizenship behavior* (OCB), berbohong bagi atasan seseorang tampaknya menguntungkan seorang supervisor dengan meningkatkan citra atau reputasi dari supervisor. Jadi, perspektif pertukaran sosial menunjukkan bahwa berbohong untuk atasan adalah bentuk perilaku ‘membalas’ perlakuan yang adil dari supervisor.

Keadilan distributif memiliki hubungan negatif dengan perilaku menyimpang seperti mencuri. Prediksi ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa karyawan lebih cenderung mencuri ketika mereka



menerima hal yang tidak menguntungkan (Wilkin & Connelly, 2015). Singkatnya, dapat diperkirakan bahwa keadilan distributif dapat terjadi dalam dua reaksi berbeda. Misalnya karyawan akan berbohong untuk membantu pengawas karena telah diperlakukan adil dan karyawan akan mencuri dari supervisor karena telah diperlakukan tidak adil.

Jenis keadilan berikutnya adalah keadilan prosedural. Teori keadilan menunjukkan bahwa individu membentuk penilaian keadilan tidak hanya didasarkan pada hasil yang diterima, tetapi juga berdasarkan pada prosedur yang digunakan untuk menentukan hasil ini. Penelitian telah menunjukkan bahwa keadilan prosedural dapat memiliki dampak yang kuat, pada berbagai hasil sikap dan perilaku (Shkoler & Tziner, 2017). Bukti menunjukkan bahwa proses pengambilan keputusan yang tidak adil dapat menyebabkan berbagai konsekuensi negatif seperti kinerja yang lebih rendah, pencurian, dan komitmen organisasi yang rendah.

Ketidakadilan prosedural dalam organisasi dapat memunculkan kemarahan dan permusuhan (Skarlicki & Folger, 1997). Selain itu, studi lain menemukan bahwa ketidakadilan prosedural dapat meningkatkan pencurian (Rai & Agarwal, 2020). Untuk itu, agar iklim organisasi dapat terjaga dengan baik, pemberlakuan prosedur yang adil adalah penting untuk dilakukan. Karena di sisi lain, jika pemberlakuan prosedur dilakukan tidak adil dapat berdampak pada munculnya perilaku negatif seperti pencurian, sabotase dan perilaku menyimpang lainnya.

Keadilan tidak hanya dinilai melalui hasil dan prosedur formal. Namun, individu melakukan evaluasi keadilan melalui kriteria lainnya yaitu kriteria sosial ataupun kriteria komunikasi. Keadilan ini disebut sebagai keadilan interaksional yaitu karyawan mencari bagaimana mereka diperlakukan oleh sesama. Selanjutnya, setidaknya ada dua kategori yang berasal dari kriteria sosial tersebut yaitu keadilan interpersonal dan keadilan informasional.

Keadilan interpersonal merupakan keadilan yang dirasakan dari interaksi dan perlakuan interpersonal dalam proses penerapan prosedur organisasi. Aquino *et al.*, (2004) menjelaskan ketidakadilan interpersonal dapat memicu perilaku menyimpang seperti amarah dan dendam. Sebuah studi meta-analisis oleh Colquitt *et al.*, (2001) juga mendukung hubungan antara keadilan interpersonal dengan *interpersonal deviance* dan *organizational deviance*. Mereka mengungkapkan bahwa keadilan interpersonal adalah prediktor terkuat *workplace deviance* ketika jenis keadilan lain dikendalikan. Demikian pula, Henle *et al.*, (2005) mengungkapkan bahwa perilaku menyimpang cenderung terjadi pada karyawan yang mempersepsikan keadilan interpersonal rendah.

Jenis keadilan selanjutnya adalah keadilan informasional. Keadilan informasional berfokus pada kualitas dan kuantitas informasi yang diberikan pada waktu pengambilan keputusan yang dibarengi dengan adanya penjelasan yang akurat, tepat waktu dan masuk akal (Baka, 2018). Ketidakadilan informasional dalam organisasi dapat memunculkan perilaku negatif pada karyawan, baik perilaku negatif yang ditujukan kepada rekan kerja maupun juga terhadap organisasi (O'Neill *et al.*, 2011). Selain itu, studi lain menemukan

bahwa ketidakadilan informasional dapat meningkatkan perilaku kerja kontraproduktif yang pada akhirnya merugikan organisasi (Jawahar & Stone, 2015) dan dapat menimbulkan gosip yang ditujukan kepada rekan kerja (Kim *et al.*, 2019).

Dalam upaya memahami pengaruh keadilan organisasional terhadap perilaku menyimpang negatif yang efektif dan tepat, para peneliti telah merumuskan model keadilan organisasional yang berbeda – beda. Seperti studi yang menggunakan satu dimensi keadilan prosedural didalam memprediksi perilaku menyimpang negatif yaitu dilakukan oleh (Michel & Hargis, 2017; Chernyak-Hai & Tziner, 2014; Lapalme & Guerrero, 2019; Lavelle *et al.*, 2018; Wang *et al.*, 2012).

Chernyak-Hai & Tziner (2014) menggunakan dua dimensi keadilan organisasional dalam penelitiannya yaitu *distributive justice* dan *procedural justice*. Pada penelitian lain yang menggunakan dua dimensi keadilan organisasional dalam penelitiannya yaitu *interpersonal justice* dan *informational justice* (Holtz & Harold, 2013).

Haldorai *et al.* (2020) menggunakan tiga dimensi keadilan organisasional dalam penelitiannya yaitu dimensi *distributive justice*, *procedural justice*, dan *interactional justice*. Khattak *et al.* (2020) menggunakan tiga dimensi keadilan organisasional dalam penelitiannya yaitu dimensi *distributive justice*, *procedural justice*, dan *interactional justice*. Shkoler & Tziner (2017) menggunakan tiga dimensi keadilan organisasional dalam penelitiannya yaitu dimensi *distributive justice*, *procedural justice*, dan *interactional justice*.

Selanjutnya studi yang menggunakan empat dimensi keadilan organisasional dalam penelitiannya yaitu *distributive justice*, *procedural justice*, *interpersonal justice*, *informational justice* dilaksanakan oleh (Malisetty & Kumari, 2016). Studi yang sama juga dilakukan oleh (Baka, 2018; Beauregard, 2014; Jawahar & Stone, 2015; Kim *et al.*, 2019; O'Neill *et al.*, 2011).

Berdasarkan *outcome* dari ketidakadilan organisasional memberikan dampak pada terbentuknya *bullying* (Hsu *et al.*, 2019), *gossip* (Kim *et al.*, 2019), *deviant behavior* (Hashish, 2019). Selanjutnya dapat ditunjukkan keadilan distribusi memberikan dampak pada terbentuknya perilaku mencuri (Wilkin & Connelly, 2015), sabotase (Park & Kim, 2019). Sedangkan keadilan prosedural memberikan dampak pada terbentuknya perilaku mencuri (Hystad *et al.*, 2014); balas dendam (Mackey *et al.*, 2019); sabotase (Dar & Rahman, 2019); dan keadilan interpersonal memberikan dampak pada terbentuknya perilaku gosip (Kim *et al.* 2019) dan informasional memberikan dampak pada terbentuknya perilaku kontraproduktif (Jawahar & Stone, 2015; Holtz & Harold, 2013).

Berdasarkan uraian di atas dapat ditunjukkan bahwa dimensi keadilan organisasional yang digunakan untuk memprediksi perilaku menyimpang negatif terdapat perbedaan untuk masing – masing peneliti. Selain itu, belum diketahui secara jelas tentang dimensi keadilan mana yang memberikan kontribusi besar terhadap terbentuknya perilaku menyimpang negatif.

Selain itu, untuk memahami pengaruh keadilan organisasional terhadap perilaku menyimpang para peneliti sebelumnya menggunakan dasar teori

pertukaran sosial. Teori pertukaran sosial dibangun atas asumsi bahwa manusia selalu mencari ganjaran dan menghindari hukuman, manusia adalah makhluk rasional, dan standar yang digunakan untuk mengevaluasi biaya dan ganjaran akan berbeda setiap waktu dan dari orang ke orang. Atau dapat dikatakan berdasarkan asumsi teori pertukaran sosial, dapat dikatakan bahwa setiap individu secara sukarela memasuki dan tinggal dalam hubungan sosial hanya selama hubungan itu cukup memuaskan ditinjau dari segi ganjaran dan biaya. Teori pertukaran sosial sebagaimana dijelaskan oleh Blau (1964), merupakan tindakan yang dilakukan secara sukarela oleh seseorang yang termotivasi oleh hasil/timbal balik yang diharapkan. Dijelaskan lebih lanjut, yaitu individu akan berinteraksi dengan orang lain berdasarkan pada analisis kepentingan pribadi dari biaya dan manfaat, seperti mereka berusaha memaksimalkan keuntungan mereka dan meminimalkan biaya mereka.

Dalam perkembangannya teori pertukaran sosial mengalami banyak kritik, sebagaimana dijelaskan oleh Miller (2005), asumsi yang menyatakan bahwa orang siap untuk menghentikan hubungannya dengan orang lain manakala biaya lebih tinggi dibandingkan dengan keuntungan yang diperoleh dinilai tidak selalu akurat. Pada kenyataannya, banyak dalam hubungan sosial, orang tetap menjalin komunikasi dan berinteraksi satu dengan lainnya karena dalam proses pertukaran itu mereka sudah melandasinya dengan keikhlasan dalam memberi. Begitu juga dalam organisasi, walaupun hubungan itu tidak memuaskan, karyawan tersebut tetap berada dalam organisasi. Banyak sebenarnya keadaan

yang tidak adil bagi mereka tetapi mereka tetap memilih untuk tetap tinggal di dalam organisasi.

Fokus penelitian ini adalah mengeksplorasi kesenjangan dalam literatur, yaitu belum ada kesimpulan yang memastikan penggunaan dimensi keadilan organisasional dalam memprediksi perilaku menyimpang. Hal ini dapat ditunjukkan dari perbedaan para peneliti dalam menggunakan dimensi keadilan organisasional untuk memprediksi perilaku menyimpang. Selain itu, ada kelemahan ditemukan dalam teori pertukaran sosial yaitu individu yang mendapatkan pemberian dari sebuah proses hubungan, akan merasa punya beban untuk membalas pemberian itu, sedangkan belum tentu individu yang menerima pemberian itu mampu membalas apa yang telah dilakukan pemberi kepadanya. Dan asumsi yang mengatakan bahwa individu akan menghentikan hubungan karena adanya ketidakseimbangan manfaat yang diperoleh tidak selalu terbukti. Untuk menjawab persoalan ini, penelitian ini bermaksud mengembangkan kerangka kerja konseptual dan proposisi untuk pengujian empiris, yang menghubungkan keadilan organisasional dengan perilaku menyimpang negatif.

Selanjutnya, uraian di atas mendorong peneliti perlu melakukan studi dengan pendekatan *systematic literature review*, untuk mendapatkan informasi secara komprehensif tentang pengaruh keadilan organisasional terhadap perilaku menyimpang negatif. Melalui *systematic literature review* ini diharapkan pembaca dapat memiliki wawasan yang utuh dan terintegrasi.

*Systematic literature review* atau dalam bahasa Indonesia disebut tinjauan sistematis adalah metode *literature review* yang mengidentifikasi, menilai, dan menginterpretasi seluruh temuan-temuan pada suatu topik penelitian, untuk menjawab pertanyaan penelitian (*research question*) yang telah ditetapkan sebelumnya (Petticrew & Roberts, 2008). Metode *systematic literature review* dilakukan secara sistematis dengan mengikuti tahapan dan protokol yang memungkinkan proses *review* terhindar dari bias dan pemahaman yang bersifat subyektif dari penelitiannya.

Penelitian ini mempersatukan semua penelitian mengenai pengaruh keadilan organisasional terhadap perilaku menyimpang negatif, sehingga dengan adanya penelitian ini nantinya akan didapatkan gambaran secara jelas dan komprehensif mengenai peta pengaruh keadilan organisasional terhadap perilaku menyimpang negatif. Dengan mengajukan sebuah peta pengaruh keadilan organisasional terhadap perilaku menyimpang negatif berdasarkan temuan empiris, penelitian ini selanjutnya menghasilkan pengetahuan yang dapat ditindaklanjuti bagi para peneliti dan praktisi manajemen. Hasil dari *systematic literature review* ini akan mendorong pengambilan keputusan yang terinformasi dengan baik dalam praktek manajemen. Kontribusi utama dari penelitian ini terhadap penelitian dan praktek manajemen adalah identifikasi dan penjelasan komprehensif mengenai pengaruh keadilan organisasional terhadap perilaku menyimpang negatif.

Meskipun paradigma tinjauan sistematis ini pertama kali digunakan dalam disiplin ilmu berbasis kesehatan seperti kedokteran, kebijakan kesehatan, serta

keperawatan (Okoli, 2015), namun sekarang metode ini digunakan pada bidang ilmu sosial seperti pendidikan (Oakley, 2003), manajemen (Tranfield *et al.*, 2003) serta administrasi publik (Heinrich, 2007). Hal ini dapat dimaklumi mengingat tinjauan sistematis memiliki kelebihan komparatif dibandingkan tinjauan pustaka konvensional terkait validitas kesimpulan yang dihasilkan (Okoli, 2015).

Walaupun pada intinya, apa yang membedakan tinjauan sistematis dengan tinjauan pustaka konvensional adalah fakta bahwa keduanya sesuai dengan standard metodologi yang digunakan dalam penelitian primer, yang disebut dengan transparansi, ketelitian, kelengkapan, serta reproduktifitas. Di dalamnya mengandung metode spesifik yang menempatkan berbagai penelitian yang ada, memilih dan mengevaluasi kontribusi, menganalisa dan mensintesis data, serta melaporkan bukti dengan berbagai cara yang menghasilkan kesimpulan yang jelas untuk menjelaskan mengenai ‘apakah itu’ dan ‘apa saja yang belum diketahui’ (Oakley, 2003). Begitu pertanyaan penelitian ditentukan, melakukan tinjauan sistematis pada umumnya akan melibatkan sejumlah tahapan berikut ini: mengidentifikasi daftar pustaka, memilih daftar pustaka yang relevan, menilai kualitas penelitian, mengadakan ekstraksi data, serta sintesis (Okoli, 2015).

## **1.2 Rumusan Masalah**

Sebagaimana telah dijelaskan bahwa keadilan dapat mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan (Cropanzano & Molina, 2015; Kwantesa & Bond, 2019).



Ketidakadilan menjadi faktor situasional yang dapat menyebabkan pikiran tidak menyenangkan dan perasaan yang dapat berubah menjadi berbagai bentuk perilaku menyimpang negatif seperti agresi di tempat kerja, kebencian, dan kemarahan.

Hubungan antara keadilan organisasional dengan perilaku menyimpang negatif di tempat kerja telah banyak didokumentasikan. Variasi dimensi yang digunakan oleh masing – masing studi dalam memprediksi perilaku menyimpang negatif terdapat perbedaan. Selain itu, dimensi keadilan organisasional yang memberikan kontribusi besar terhadap perilaku menyimpang negatif belum diketahui secara jelas. Walaupun pengaruh keadilan organisasional terhadap perilaku menyimpang negatif di tempat kerja telah banyak didokumentasikan, namun penelitian – penelitian tersebut belum dituangkan dalam sebuah penelitian yang komprehensif. Akibatnya pembaca tidak mendapatkan gambaran secara utuh terkait konsep pengaruh keadilan organisasional terhadap perilaku menyimpang negatif. Selain itu, teori pertukaran sosial yang menjadi dasar pembahasan hubungan keadilan organisasional dengan perilaku menyimpang belum mampu mengakomodir perbedaan kondisi individu yang melakukan pertukaran sosial. Hal ini mendorong perlunya dilakukan kajian secara mendalam untuk mendapatkan penjelasan yang lebih komprehensif. Untuk itu perlu dilakukan *systematic literature review* agar pembaca memiliki wawasan yang utuh terkait berbagai pengaruh keadilan organisasional terhadap perilaku menyimpang negatif.

### 1.3 Pertanyaan Penelitian

Pertanyaan penelitian yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana kekuatan hubungan antara keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interaksional, keadilan interpersonal dan keadilan informasional dengan perilaku menyimpang negatif?
2. Bagaimana model hubungan keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interaksional, keadilan interpersonal dan keadilan informasional dengan perilaku menyimpang negatif?
3. Bagaimana konsep hubungan antara keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interaksional, keadilan interpersonal dan keadilan informasional dengan perilaku menyimpang negatif?

### 1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Menjelaskan kekuatan hubungan keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interaksional, keadilan interpersonal dan keadilan informasional dengan perilaku menyimpang negatif.
2. Menjelaskan model hubungan keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interaksional, keadilan interpersonal dan keadilan informasional dengan perilaku menyimpang negatif.
3. Menjelaskan konsep yang lebih komprehensif mengenai hubungan keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interaksional, keadilan

interpersonal dan keadilan informasional dengan perilaku menyimpang negatif dengan menyusun proposisi – proposisi.

### **1.5 Kontribusi Penelitian**

Kontribusi yang dapat diperoleh dari hasil penelitian ini adalah:

1. Kontribusi pada Teori

Kontribusi penelitian ini terhadap teori adalah menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif berupa penjelasan tentang pengaruh keadilan organisasional terhadap perilaku menyimpang negatif.

2. Kontribusi pada Peneliti

Menghasilkan konsep secara lebih kuat mengenai pengaruh keadilan organisasional terhadap perilaku menyimpang negatif yang didukung oleh hasil penelitian sebelumnya.

3. Kontribusi pada Praktisi

Manfaat penelitian ini terletak pada potensinya dalam membantu manajer dalam mengelola kemungkinan terjadinya perilaku menyimpang negatif di dalam organisasi. Dengan adanya informasi dari hasil penelitian ini, manajer dapat lebih antisipatif terhadap perilaku menyimpang.

### **1.6 Originalitas Penelitian**

Originalitas penelitian yang sekaligus menjadi kebaruan penelitian ini adalah:

1. Adanya penjelasan mengenai kekuatan hubungan keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interaksional, keadilan interpersonal dan keadilan informasional dengan perilaku menyimpang negatif.

2. Adanya penjelasan konsep yang lebih komprehensif mengenai pengaruh keadilan organisasional terhadap perilaku menyimpang negatif melalui penyusunan proposisi – proposisi.
3. Adanya model konseptual yang menjelaskan pengaruh keadilan organisasional terhadap perilaku menyimpang negatif.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Kerangka Teori

##### 1. *Social Exchange Theory*

Manusia sebagai makhluk sosial akan menampilkan tingkah laku tertentu. Misalnya satu individu akan mempengaruhi individu lainnya. Hasil dari peristiwa saling mempengaruhi ini akan menimbulkan perilaku sosial tertentu yang akan mewarnai pola interaksi tingkah laku setiap individu. Analisa mengenai hubungan sosial yang terjadi menurut *cost and reward* ini merupakan salah satu ciri khas teori pertukaran. Dijelaskan oleh Homans (1974) dalam analisisnya berpegang pada keharusan menggunakan prinsip-prinsip psikologi individu untuk menjelaskan perilaku sosial daripada hanya sekedar menggambarannya. Homans menjelaskan hal-hal yang dipertukarkan tidak dibatasi barang-barang material seperti uang atau sumber daya yang tampak, akan tetapi juga termasuk nilai-nilai simbolik seperti respek atau gengsi (Cropanzano & Mitchell, 2005). Sedangkan menurut Blau (1964) pertukaran sosial ini terjadi pada tingkat pertukaran antar pribadi di tingkat mikro, ke tingkat yang lebih makro yaitu struktur sosial. Blau berusaha untuk menunjukkan bagaimana struktur sosial yang lebih besar itu muncul dari proses-proses pertukaran dasar.

Teori pertukaran sosial telah banyak digunakan sebagai lensa yang dominan untuk menjelaskan pengaruh persepsi keadilan pada sikap dan

perilaku individu (Colquitt, 2013). Konsep sentral dari teori ini adalah norma timbal balik yang melekat dalam hubungan pertukaran sosial mendorong individu untuk merasa perlu untuk membayar organisasi atau *supervisor* yang telah membantu mereka (Scott & Colquitt, 2007). Karena perlakuan yang adil adalah pesan simbolik yang menunjukkan niat baik karyawan, persepsi keadilan mendorong mereka untuk membalas perlakuan organisasi atau *supervisor* dengan menunjukkan sikap dan perilaku positif.

Teori pertukaran sosial telah dianggap sebagai salah satu mekanisme yang paling berpengaruh untuk menjelaskan bagaimana persepsi keadilan organisasional mempengaruhi hasil yang berhubungan dengan pekerjaan. Berdasarkan Blau (1964), pertukaran sosial didefinisikan sebagai “tindakan sukarela dari seseorang yang termotivasi oleh hasil/timbal balik yang diharapkannya.

Sudut pandang pertukaran sosial berpendapat bahwa orang menghitung nilai keseluruhan dari sebuah hubungan dengan mengurangi pengorbanannya dari penghargaan yang diterima (Homans, 1974). Berdasarkan teori ini, kita masuk ke dalam hubungan pertukaran dengan orang lain karena kita memperoleh imbalan. Dengan kata lain hubungan pertukaran dengan orang lain akan menghasilkan suatu imbalan bagi kita.

Teori ini mengasumsikan bahwa setiap individu menanggapi orang lain dengan cara berbeda tergantung pada perlakuan yang mereka terima (Jiwen Song *et al.*, 2009). Blau (1964) menjelaskan norma timbal balik menunjukkan bahwa individu cenderung untuk membantu orang – orang yang telah

membantu mereka dan penting untuk mempertahankan hubungan pertukaran selanjutnya. Sebagai contoh, karyawan yang menerima imbalan yang diharapkannya, merasakan suatu kewajiban untuk membalas dengan cara yang menguntungkan untuk organisasi atau pengawas. Semakin sering perilaku tertentu menguntungkan, individu akan lebih mungkin untuk melakukannya kembali (Griffith *et al.*, 2006). Sebaliknya, karyawan cenderung menghindari hubungan yang tidak menguntungkan dengan menyesuaikan sikap mereka dan mengurangi respon terhadap perlakuan yang diterima.

Menurut Blau (1964) hubungan kerja dapat dicirikan sebagai pertukaran ekonomi dan sosial. Pertukaran ekonomi melibatkan interaksi jangka pendek yang berkaitan dengan sumber daya materialistis, sedangkan pertukaran sosial melibatkan perjanjian tidak spesifik dan informal mengenai interaksi jangka panjang mengenai sumber daya tidak berwujud (Cropanzano & Mitchell, 2005). Dalam pertukaran ekonomi, karyawan percaya hubungan mereka dengan organisasi yang mengatur pemberian uang atas dasar untuk pemenuhan tugas pekerjaan (Scott & Colquitt, 2007).

Di sisi lain, hubungan pertukaran sosial mendorong kewajiban timbal balik yang memotivasi individu untuk berperilaku secara sukarela dengan cara-cara yang bermanfaat (Jiwen Song *et al.*, 2009). Ketika mereka hadir, karyawan bersedia untuk membalas dengan tindakan yang melampaui kontrak yang ditugaskan. Dengan kata lain, setelah hubungan pertukaran sosial diciptakan, karyawan akan lebih bersedia untuk mengerahkan usaha ekstra untuk

meningkatkan kinerja dan kecil kemungkinannya untuk meninggalkan organisasi.

Konsep pertukaran sosial dan norma timbal balik dapat diterapkan untuk keadilan organisasional. Dalam konteks keadilan organisasional, kerangka pertukaran sosial mengadopsi pandangan bahwa karyawan menganggap perlakuan yang adil dari organisasi atau atasan mereka sebagai balasan yang layak (Scott & Colquitt, 2007). Secara khusus, keadilan memungkinkan karyawan untuk mendefinisikan kembali hubungan kerja mereka sebagai pertukaran ekonomi dan sosial, dengan perilaku kerja yang positif seperti sikap kerja yang baik, perilaku kewarganegaraan, dan prestasi kerja (Colquitt, 2013). Dengan demikian, perlu dicatat bahwa keadilan distributif dapat digolongkan ke dalam kerangka pertukaran ekonomi karena menekankan hasil pribadi dan bersifat jangka pendek. Sebaliknya, para ahli telah menyarankan bahwa pertukaran sosial yang terkait erat dengan keadilan prosedural dan interpersonal, lebih mengarah pada hubungan kerja yang sifatnya jangka panjang (Rupp & Cropanzano, 2002).

## **2. Teori Ekuitas**

Teori ekuitas yang dikenal sebagai teori ekuitas Adam (1965), bertujuan untuk mencapai keseimbangan antara input dan output karyawan di tempat kerja. Seorang karyawan membandingkan miliknya atau input pekerjaannya dengan rasio hasil. Jika karyawan dapat menemukan keseimbangan yang tepat, itu akan mengarah pada hubungan yang lebih



produktif dengan manajemen. Teori ekuitas digunakan dalam istilah manajemen sumber daya manusia. Teori ini diterapkan di setiap tempat kerja dalam rangka membangun keseimbangan. Kepuasan individu di tempat kerja secara langsung terkait dengan upaya yang dia lakukan dan apa yang sebenarnya dia dapatkan darinya.

Teori ekuitas dapat dijelaskan bahwa orang akan membandingkan rasio *outcome* dan *input* pekerjaan yang mereka rasakan dengan rasio rekan – rekan seprofesi mereka (Colquitt, 2001). Untuk input dapat ditunjukkan pada waktu dan upaya sedangkan output mengacu pada penghargaan seperti promosi, gaji, pengakuan, fasilitas atau sumber daya yang dapat membantu karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Menurut teori ekuitas, karyawan/pekerja mengevaluasi keluasan hasil yang mereka terima dan adanya pemberlakuan secara adil pada semua pihak. Sebagai contoh, apabila beberapa karyawan memberikan andil yang sama dalam suatu pekerjaan tertentu, tetapi penerimaan hasil yang mereka peroleh tidak sama (misalnya salah satu pihak mendapat gaji yang lebih atau mendapatkan suatu promosi), maka mereka akan menilai adanya ketidakadilan. Rasa ketidakadilan melalui perbandingan ini menimbulkan rasa tidak nyaman dan memotivasi karyawan/pekerja untuk mengurangi perasaan tidak nyaman tersebut (Folger dan Cropanzano, 1998). Dengan demikian penilaian keadilan tidak hanya pada perbandingan antara input yang diberikan oleh seorang individu terhadap output yang diterima tetapi juga membandingkan dengan apa yang diterima oleh orang lain dan diikuti adanya reaksi terhadap ketidakadilan tersebut.

Pertama-tama perlu dipahami apa yang dimaksud dengan input. Input meliputi kerja keras, keterampilan, motivasi, antusiasme, dan pengetahuan teknis. Output terkait dengan gaji, tunjangan, bonus, dan pengakuan dalam bentuk penghargaan. Jika seseorang berpikir bahwa dia diperlakukan dengan adil, yang berarti bahwa rasio input mereka terhadap output relatif sama dengan orang-orang di sekitarnya, itu akan dapat diterima. Jika tidak ada yang bisa dibandingkan, maka ia akan menilai dengan karyawan di organisasi lain pada tingkat yang sama.

Namun, jika seseorang berpikir bahwa orang lain mendapatkan lebih banyak penghargaan dan pengakuan dibandingkan dengan dia yang memasukkan jumlah input yang sama dalam pekerjaannya, itu akan menyebabkan beberapa ketidakseimbangan. Ketidakpuasan sering membuat karyawan kehilangan motivasi yang akan menghasilkan produktivitas yang lebih rendah. Ada satu hal yang perlu diperhatikan bahwa teori ekuitas tidak hanya bergantung pada rasio *input-to-output* tetapi juga pada perbandingan dengan *peer group*. Ini bertujuan untuk menjelaskan mengapa orang mungkin bahagia suatu hari, dan tiba-tiba tingkat motivasi turun setelah mereka mengetahui bahwa orang lain menikmati imbalan yang lebih baik atas upaya mereka.

Jika karyawan merasakan ketidaksetaraan, karyawan akan bertindak memperbaiki ketidakadilan. Karyawan dapat menurunkan produktivitas atau mengurangi kualitas pekerjaan mereka. Banyak sekali ketidakadilan dapat

menyebabkan peningkatan absensi dan bahkan pengunduran diri suatu organisasi (Greenberg, 1990).

## 2.2 Keadilan Organisasional

### 1. Pengertian Keadilan Organisasional

Para peneliti sebelumnya telah mencurahkan banyak perhatian pada penelitian keadilan selama beberapa dekade (Colquitt *et al.*, 2001; Saunders & Thornhill, 2003; Çolak & Erdost, 2004; Olkkonen & Lipponen, 2006; Colquitt *et al.*, 2006; Byrne & Miller, 2009; Shah, 2011; Colquitt, 2012; Heponiemi *et al.*, 2013; Chernyak-Hai & Tziner, 2014; Poole, 2015; Yean & Yusof, 2016; Lim & Loosemore, 2017; Wolfe *et al.*, 2018; Tjahjono *et al.*, 2019). Keadilan organisasional didefinisikan sebagai persepsi dan reaksi individu terhadap keadilan sebuah organisasi (Colquitt *et al.*, 2001). Sedangkan menurut Cropanzano & Molina (2015) mendefinisikan keadilan organisasional sebagai suatu tingkat dimana seorang individu merasa diperlakukan sama di organisasi tempat dia bekerja. Definisi lain mengatakan bahwa keadilan organisasional adalah persepsi adil dari seseorang terhadap keputusan yang diambil oleh atasannya (Cohen-Charash & Spector, 2001). Keadilan organisasi memiliki potensi untuk menciptakan manfaat yang kuat untuk organisasi maupun karyawan. Ini termasuk kepercayaan yang lebih besar dan komitmen, kinerja yang meningkat, munculnya perilaku kewarganegaraan, meningkatkan kepuasan pelanggan, dan konflik berkurang.

Keadilan organisasional mengacu pada persepsi individu, apakah individu tersebut diperlakukan secara adil atau tidak adil dalam organisasi. Adam (1965) dalam teori ekuitasnya berpendapat bahwa individu mengevaluasi sejauh mana keadilan dalam alokasi hasil, kebijakan dalam prosedur dan juga dalam interaksi mereka dengan *supervisor* dan rekan. Evaluasi keadilan/ ketidakadilan mengarah ke percaya/ tidak percaya dalam pertukaran sosial. Akibatnya, jika kontribusi dan upaya karyawan berbeda jauh dengan hasil yang dialokasikan oleh organisasi dapat menyebabkan ketidakadilan. Ketidakadilan yang dirasakan oleh karyawan akan memicu perilaku – perilaku yang tidak diinginkan organisasi. Perilaku yang muncul tersebut pada akhirnya akan merugikan organisasi. Disinilah keadilan harus diberikan kepada karyawan agar hubungan jangka panjang dapat terus terjalin antara karyawan dengan organisasi.

Dimensi keadilan organisasional pada umumnya ada tiga bentuk yang saling terkait: keadilan distributif atau keadilan yang dirasakan dari hasil yang diterima karyawan; keadilan prosedural atau keadilan yang dirasakan dari sarana yang digunakan untuk menentukan hasil yang diterima karyawan; dan keadilan interaksional atau keadilan yang dirasakan karyawan atas perlakuan interpersonal dari organisasi dan/ atau pembuat keputusan (Greenberg, 1990). Selanjutnya ditemukan dukungan untuk struktur empat faktor yaitu keadilan interaksional digambarkan menjadi bentuk interpersonal dan informasi (Colquitt *et al.*, 2001).

Literatur keadilan organisasional menunjukkan bahwa masing-masing jenis keadilan itu dapat memainkan peran berbeda dalam memperbaiki luaran organisasional. Luaran organisasional dapat meliputi komitmen organisasional (Jang *et al.*, 2019), kepuasan (Cugueró-Escofet *et al.*, 2019; Hadi *et al.*, 2020), *organizational citizenship behavior* (Hashish, 2020), perilaku menyimpang (Michel & Hargis, 2017), selain itu juga pada kasus perilaku menyimpang yaitu pencurian, sabotase (Wilkina & Connelly, 2015), gosip (Ye *et al.*, 2019).

## 2. Dimensi Keadilan

Keadilan organisasional dibentuk oleh empat aspek, yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interpersonal, dan keadilan informasional (Colquitt *et al.*, 2001)

### a. Keadilan Distributif

Keadilan distributif adalah keadilan yang berkaitan dengan bagaimana persepsi karyawan terhadap alokasi yang mereka dapatkan (Greenberg, 1990). Keadilan distributif mengacu pada persepsi keadilan dari suatu alokasi, atau lebih luasnya, mengenai bagaimana orang menilai apa yang mereka terima. Ini mungkin merupakan jenis keadilan pertama yang memperoleh perhatian dari sejumlah cendekiawan keadilan organisasional dan selanjutnya akan memperoleh lebih banyak perhatian lagi.

Penelitian keadilan awalnya dimulai dengan minat dalam kewajaran hasilnya disebut keadilan distributif. Persepsi keadilan distributif dari situasi dimana individu membentuk suatu penilaian dari hasil yang tidak adil (misalnya, kurangnya kenaikan gaji, promosi, atau kesempatan untuk pelatihan). Penelitian tentang keadilan distributif telah difokuskan pada pengaruh hasil kewajaran atas tanggapan individu. Para peneliti menyebut komponen pertama keadilan distributif karena ada hubungannya dengan alokasi atau hasil yang diterima karyawan. Keadilan distributif berkaitan dengan kenyataan bahwa tidak semua pekerja diperlakukan sama atau alokasi hasil dibedakan di tempat kerja.

b. Keadilan Prosedural

Keadilan prosedural didefinisikan sebagai persepsi keadilan atas pembuatan keputusan dalam organisasi (Greenberg, 1990). Keadilan prosedural mengacu pada proses pengambilan keputusan atas seperangkat kebijakan yang digunakan untuk membuat keputusan alokasi. Organisasi dapat dikatakan adil oleh karyawan apabila dalam pengambilan keputusan, karyawan diberikan kesempatan untuk menyuarakan pendapat dan pandangannya. Selain itu, setelah pengambilan keputusan dilakukan, apabila pelaksanaan keputusan tersebut dinilai sama pada tiap karyawan, maka karyawan akan merasa bahwa terjadi keadilan. Temuan sejumlah penelitian menunjukkan bahwa keadilan tidak sekedar membandingkan input dan output tetapi

dapat diidentifikasi bagaimana proses dan prosedur dalam penentuan suatu *outcomes* (Colquitt *et al.*, 2001).

c. Keadilan Interaksional

Keadilan interaksional mengacu pada cara seseorang diperlakukan dengan sopan dan hormat (Bies dan Moag, 1986). Bies (2001) menyatakan bahwa selain melalui hasil dan prosedur formal, individu mengevaluasi keadilan melalui kriteria sosial ataupun kriteria komunikasi, yaitu karyawan mencari bagaimana mereka diperlakukan oleh sesama. Lebih luasnya, ada setidaknya dua kategori yang berasal dari kriteria sosial tersebut yaitu, keadilan interpersonal dan keadilan informasional.

d. Keadilan Interpersonal

Keadilan interpersonal mencerminkan sejauhmana orang diperlakukan dengan cara sopan, dimuliakan dan dihargai (Colquitt *et al.*, 2001). Transaksi interpersonal yang adil akan menghindari ikatan pribadi, menahan diri dari kekerasan yang tidak perlu, menjauhi sikap fanatik, dan lain sebagainya. Keadilan dalam persepsi kewajaran atas pemeliharaan hubungan antar pribadi. Organisasi dapat dikatakan adil oleh karyawan apabila hubungan antar atasan dengan bawahan baik, seperti mendapatkan perlakuan yang baik dan sewajarnya.

e. Keadilan Informasional

Keadilan informasional adalah aspek sosial dari keadilan prosedural yang memfokuskan pada informasi yang diperoleh individu berkenaan

dengan kepastian prosedur yang dilakukan (Colquitt *et al.*, 2001). Selain itu, kejujuran dan kebenaran informasi yang didapatkan dari atasan juga mempengaruhi persepsi keadilan organisasional dari karyawan. Keadilan informasional menekankan pada akurasi dan kualitas penjelasan yang individu terima.

### **2.3 Perilaku Menyimpang**

Perilaku menyimpang dapat dijelaskan sebagai tindakan di tempat kerja yang dilakukan dengan sengaja dan pelanggaran aturan yang berkaitan dengan perilaku seperti perilaku kontraproduktif (Vardi & Weitz, 2004). Bennett & Robinson (2003) menjelaskan perilaku menyimpang dapat juga dijelaskan sebagai perilaku anggota organisasi yang sengaja dilakukan untuk melanggar aturan atau mengabaikan nilai-nilai dan bertentangan dengan kepentingan sah organisasi. Lebih jauh Vardi & Weitz (2004) menjelaskan bahwa perilaku menyimpang dapat didefinisikan sebagai perilaku yang secara sukarela dan sengaja dilakukan karyawan dan berlawanan dengan norma yang ditetapkan oleh organisasi dan dapat mengancam kesejahteraan para anggotanya.

Pada definisi lain perilaku menyimpang dapat didefinisikan sebagai tindakan yang merugikan atau tindakan yang dimaksudkan untuk menyakiti organisasi atau orang-orang dalam organisasi. Termasuk tindakan nyata seperti agresi dan pencurian serta tindakan yang lebih pasif seperti sengaja membuat kegagalan untuk mengikuti instruksi atau melakukan pekerjaan tidak benar (Lawrence & Robinson, 2007; Park & Kim, 2019).



Para peneliti telah memberikan banyak nama untuk perilaku semacam ini yang meliputi penyimpangan kerja (Lawrence & Robinson, 2007), perilaku kontraproduktif (Devonish & Greenidge, 2010), serta perilaku antisosial (Lapointe & Vandenberghe, 2018). Pada intinya, perilaku itu dianggap menyimpang ketika kebiasaan, kebijakan, atau peraturan internal organisasi dilanggar oleh individu atau kelompok yang dapat membahayakan kesejahteraan organisasi atau warganya (Robinson & Bennett, 1995).

Tiga prinsip penting yang mencirikan penyimpangan dapat disimpulkan dari definisi ini. Pertama, peneliti menganggap setiap perilaku menyimpang di tempat kerja dapat merusak organisasi. Kedua, perilaku ini secara sadar dan secara sukarela melawan organisasi dengan melanggar aturan. Ketiga, tindakan ini dapat ditujukan kepada organisasi secara langsung (sabotase) atau tidak langsung (verbal: kekerasan fisik, pelecehan seksual).

Perilaku menyimpang di tempat kerja dapat dikategorikan ke dalam dua kelompok; yaitu penyimpangan positif dan negatif.

### **1. Perilaku Menyimpang Positif**

Penyimpangan positif didefinisikan sebagai perilaku yang disengaja yang menyimpang dari norma-norma kelompok rujukan melalui cara-cara yang terhormat (Herington & van de Fliert, 2018). Perilaku yang menyimpang secara positif harus berupa perilaku positif yang merupakan perilaku yang tidak didukung organisasi namun membantu organisasi mencapai tujuan keuangan dan ekonominya. Dengan demikian perilaku menyimpang positif dapat mencakup perilaku inovatif, ketidakpatuhan

terhadap arahan disfungsional, serta mengkritik atasan yang tidak kompeten serta perilaku yang terpuji dan fokus pada tindakan yang dilakukan dengan niat terhormat (Mertens *et al.*, 2016).

Penyimpangan konstruktif atau positif mencakup perilaku yang tidak disetujui oleh pemberi kerja, tetapi membantu dalam mencapai tujuan organisasi dan membantu karyawan untuk mencapai harapan kerja mereka. LeMahieu *et al.* (2017) menyebut perilaku menyimpang positif sebagai perilaku yang disengaja yang menyimpang dari norma-norma kelompok referensi dengan cara yang terhormat. Mereka percaya bahwa karyawan yang menunjukkan perilaku menyimpang positif berkontribusi pada efektivitas individu dan organisasi jangka panjang dan interaksi berkualitas tinggi dengan organisasi. Perilaku ini juga berkontribusi pada fungsi perilaku yang optimal dan mengarah pada perubahan sosial dan organisasi melalui penciptaan norma-norma.

Perilaku menyimpang positif dapat dikatakan sebagai perilaku perilaku pro-sosial yaitu *organizational citizenship behavior* (OCB), pelaporan pelanggaran, tanggung jawab sosial perusahaan, serta kreatifitas/inovasi. Semua jenis perilaku pro-sosial tersebut mungkin diklasifikasikan sebagai perilaku penyimpangan positif hanya jika perilaku tersebut menyimpang dari norma-norma organisasi, perilaku tersebut dilakukan secara suka rela, serta memiliki niat terhormat (Slettli & Singhal, 2017).

a. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

*Organizational citizenship behavior* didefinisikan sebagai perilaku yang dilakukan di luar persyaratan yang diminta seseorang pada perusahaan tertentu, namun perilaku tersebut akan mendorong berjalannya organisasi secara efisien. Sementara OCB dimaksudkan untuk meningkatkan kinerja sebuah organisasi, penyimpangan positif bisa jadi mampu maupun tidak mampu memenuhi tujuan yang sama (Chen *et al.*, 2018).

OCB bermanfaat bagi organisasi secara keseluruhan, seperti ketepatan waktu, memiliki sikap positif, dan membuat saran untuk perbaikan organisasi. OCB penting untuk organisasi karena memfasilitasi pencapaian tujuan organisasi dan meningkatkan kinerja organisasi (Mahmodi *et al.*, 2016; Özbek *et al.*, 2016).

b. Pelaporan Pelanggaran (Whistle Blowing)

Pelaporan pelanggaran dapat dijelaskan sebagai pengungkapan praktek ilegal, tidak bermoral, serta palsu yang terjadi di bawah kendali atasan mereka, yang dilaporkan pada seseorang atau sebuah organisasi yang mungkin memiliki pengaruh untuk melakukan sebuah tindakan (Gao & Brink, 2017). Mereka menyadari bahwa adanya kegiatan organisasi yang tidak etis, tidak bermoral, atau benar-benar ilegal di dalam organisasi (Lavena, 2016).

Seseorang yang melaporkan pelanggaran dapat bertindak didasarkan rasa etika ataupun kewajiban pribadi terlepas dari

kekhawatirannya akan tekanan organisasional dan situasional. Sebagai contoh, jika seorang karyawan mengetahui bahwa organisasi di mana dia bekerja terlibat dalam praktek ilegal, maka pengungkapan informasi ini secara sukarela pada pihak ketiga akan dianggap sebagai tindakan penyimpangan yang positif karena hal tersebut melampaui konstruksi norma-norma organisasi, hal itu dilakukan oleh pelapor pelanggaran dengan niat dan tujuan yang terhormat (Gao & Brink, 2017). Akan tetapi, tidak semua pelaporan pelanggaran merupakan contoh dari penyimpangan yang positif. Sebagai contoh, beberapa pelapor pelanggaran mungkin ingin membalaskan dendam pada atasan, atau mereka bisa jadi ingin mendapatkan peningkatan penghasilan dengan cara mengungkap tindakan penipuan organisasi (Latan *et al.*, 2018). Sehingga, pelaporan pelanggaran dapat dianggap sebagai tindakan penyimpangan yang positif dalam keadaan tertentu, sementara pelaporan pelanggaran lainnya tidaklah demikian.

c. *Corporate Social Responsibility (CSR)*

*Corporate social responsibility (CSR)* merupakan kontribusi positif perusahaan terhadap masyarakat dimana organisasi tersebut berada dan terlibat dengan berbagai tindakan sosial yang bertanggung jawab (Gao & He, 2017). Tanggung jawab sosial organisasi atau *corporate social responsibility (CSR)* merupakan sebuah gagasan yang menjadikan perusahaan tidak lagi dihadapkan pada tanggung jawab yang berpijak pada *single bottom line*, yaitu nilai perusahaan (*corporate*

*value*) yang direfleksikan dalam kondisi keuangannya (financial) saja. Tapi tanggung jawab perusahaan harus berpijak pada *triple bottom lines* yaitu juga memperhatikan masalah sosial dan lingkungan.

Tanggung jawab sosial sebagaimana yang telah dijelaskan merupakan perilaku organisasi yang secara historis diketahui sebagai tanggung jawab sosial organisasi. Beberapa kegiatan CSR di mana perusahaan dapat terlibat meliputi: proses manufaktur yang ramah lingkungan, program hak asasi manusia, serta sumbangan amal. Karakteristik terpenting yang membedakan CSR dan penyimpangan positif adalah bahwa kegiatan CSR dapat sesuai maupun tidak sesuai dengan norma-norma organisasi, namun penyimpangan positif membutuhkan penyimpangan norma organisasi atau bisnis (Endrikat *et al.*, 2020).

d. Inovasi

Perubahan lingkungan yang dihadapi organisasi yang memberikan kesempatan untuk melahirkan sesuatu yang baru dan berbeda melalui inovasi sistemik yang memerlukan perubahan secara terorganisir dan terarah sehingga memberikan kesempatan untuk menciptakan inovasi baik ekonomi maupun sosial (Zhang *et al.*, 2019). Inovasi dapat berupa ide, cara-cara ataupun obyek yang dipersepsikan oleh seseorang sebagai sesuatu yang baru (Burget *et al.*, 2017).

Literatur mengenai inovasi menunjukkan bahwa pada dasarnya, inovasi membutuhkan setidaknya sebagian penyimpangan norma-

norma yang diterima organisasi. Inovasi akan mempunyai batasan sebagai gagasan atau ide, praktek, dan berupa benda atau objek yang dianggap baru oleh seseorang. Inovasi dapat juga dijelaskan sebagai sesuatu yang baru, ada perbedaan khusus yang dirasa lebih baik dalam mencapai tujuan dalam suatu sistem.

Mengacu pada kecenderungan bagi perusahaan, inovasi digunakan untuk mengembangkan unsur-unsur baru atau kombinasi baru dari unsur – unsur yang sudah dikenal dalam teknologi atau manajemen (Schmitz *et al.*, 2017). Proses inovasi melibatkan akuisisi, diseminasi dan penggunaan pengetahuan baru (Geissdoerfer *et al.*, 2017).

Perilaku inovatif merupakan perilaku yang diarahkan pada inisiasi dan aplikasi (dalam peran kelompok kerja atau organisasi) ide-ide baru dan berguna, proses, produk atau prosedur (Thurlings *et al.*, 2015). Perilaku inovatif berkaitan erat dengan kreativitas karyawan yang dapat menunjang keberhasilan dan memiliki manfaat bagi organisasi (Büschgens *et al.*, 2013).

## **2. Perilaku Menyimpang Negatif**

Manajemen perilaku menyimpang negatif di tempat kerja menjadi perhatian dalam organisasi secara global karena perilaku semacam itu dapat merusak kesejahteraan finansial organisasi tersebut. Apakah penyimpangan negatif itu eksplisit atau dilakukan secara tidak sadar, melibatkan pelecehan

seksual, vandalisme, penyebaran rumor/desas-desus, dan sabotase perusahaan ataupun sebaliknya, perilaku organisasi yang tidak sah memberikan konsekuensi negatif bagi entitas.

Perilaku menyimpang negatif meliputi kenakalan karyawan seperti tidak mengikuti instruksi manajer, sengaja memperlambat siklus kerja, datang terlambat, melakukan pencurian kecil-kecilan, serta tidak memperlakukan rekan kerja dengan baik/ bertindak kasar terhadap rekan kerja (Lugosi, 2019). Penting untuk dicatat bahwa perbedaan antara perilaku tidak etis dan perilaku menyimpang negatif adalah yang pertama berurusan dengan pelanggaran aturan sosial sementara yang kedua berfokus pada pelanggaran norma-norma organisasi yang signifikan.

Perilaku menyimpang destruktif (negatif) melibatkan pelecehan, sabotase peralatan dan jenis lain perilaku negatif yang menimbulkan konsekuensi buruk bagi organisasi dan perusahaan afiliasi (Serenko, 2020). Dengan demikian, para profesional sumber daya manusia didorong untuk membantu organisasi dalam mencegah perilaku destruktif. Dari konsep yang telah dideskripsikan di atas dapat disintesis bahwa perilaku menyimpang adalah perilaku sengaja yang dilakukan oleh anggota organisasi yang mengancam kinerja organisasi dan memiliki potensi membahayakan individu dan organisasi secara keseluruhan dalam mencapai tujuan organisasi dengan indikator sabotase, penyalahgunaan, pelecehan, dan ancaman (Schwepker *et al.*, 2019).

Berdasarkan pembahasan perilaku menyimpang negatif, penting juga untuk mengenali bahwa pelanggaran norma juga dapat memiliki konsekuensi positif atau netral. Tindakan seperti pengambilan risiko, mengungkapkan pendapat dan konflik dapat dianggap menyimpang oleh beberapa organisasi, tetapi mungkin memiliki konsekuensi positif bagi orang lain di dalam dan di luar organisasi, misalnya, memulai perubahan perilaku atau sikap.

Tipologi penyimpangan di tempat kerja atau perilaku menyimpang bervariasi mencakup dua dimensi, yaitu minor versus serius, serta interpersonal versus organisasional (Robinson & Bennett, 1995). Tipologi penyimpangan di tempat kerja dapat ditunjukkan pada Gambar 2.1. Pada Gambar 2.1 dapat dijumpai bahwa penyimpangan organisasi adalah pengelompokan perilaku di antara individu dan organisasi yang melibatkan hal-hal seperti pencurian, sabotase, keterlambatan, atau melakukan sedikit usaha dalam pekerjaan (Robinson & Bennett, 1995). Sedangkan penyimpangan interpersonal merupakan sebuah perilaku yang muncul di antara individu di tempat kerja dan melibatkan perilaku seperti: meremehkan orang lain, melakukan prank pada orang lain, melakukan tindakan kasar, berdebat, serta penyerangan fisik (Henle *et al.*, 2005).

Dimensi pertama tipologi Robinson dan Bennett (1995) adalah dimensi organisasional-interpersonal. Sumbunya mulai dari penyimpangan terhadap individu ke arah penyimpangan terhadap organisasi. Dimensi kedua dari tipologi Robinson dan Bennett (1995) menunjukkan tingkat



keparahan penyimpangan di tempat kerja dari kisaran minor menuju serius. Hasil penelitian keduanya menghasilkan grafik dua dimensi yang mengatur perilaku di tempat kerja yang menyimpang menjadi empat kuadran yaitu: penyimpangan produksi, penyimpangan properti, penyimpangan politik, dan penyerangan pribadi (Robinson dan Bennett, 1995). Menurut pandangan Robinson dan Bennett (1995), tipologi penyimpangan di tempat kerja dapat digunakan untuk mengklasifikasikan perilaku menyimpang yang tergantung pada iklim sebuah organisasi.



Gambar 2.1 Tipologi penyimpangan di tempat kerja

Berdasarkan Gambar 2.1 tentang tipologi penyimpangan di tempat kerja, dapat dijelaskan masing – masing bagian yaitu:

- a. *Political deviance* atau penyimpangan politis, diklasifikasikan menjadi sebuah bentuk penyimpangan yang minor, contohnya, mengagumi, merumorkan, serta menyalahkan rekan kerja (Peterson, 2002). Ketika iklim organisasi menjadi salah satu faktor yang meningkatkan keyakinan para karyawan bahwa organisasi peduli akan kesejahteraan mereka, maka para karyawan cenderung sedikit terlibat dengan perilaku penyimpangan politis (Peterson, 2002).
- b. *Production deviance* atau penyimpangan produksi, diklasifikasikan menjadi sebuah bentuk penyimpangan yang minor, contohnya pulang cepat, istirahat terlalu lama, sengaja bekerja dengan lamban dan menghabiskan sumber daya.
- c. *Property deviance* atau penyimpangan properti, diklasifikasikan menjadi sebuah bentuk penyimpangan yang serius, contohnya sabotase, menerima suap, berbohong mengenai jam kerja dan melakukan pencurian di perusahaan. Dalam kasus ini, organisasi yang menjunjung tinggi kepatuhan terhadap kebijakan perusahaan memiliki resiko paling kecil terkait penyimpangan properti. Dimana masing-masing individu melindungi minat pribadi mereka cenderung mendapatkan permasalahan penyimpangan seperti ini.
- d. *Personal aggression* atau penyerangan pribadi, diklasifikasikan menjadi sebuah bentuk penyimpangan yang serius, contohnya pelecehan seksual,

kekerasan verbal, melakukan pencurian terhadap rekan kerja dan membahayakan rekan kerja. Pada kuadran ini tidak berhubungan dengan iklim organisasi apapun dan lebih berkaitan dengan kepribadian individu yang melakukan tindakan penyimpangan (Appelbaum *et al.*, 2005).

#### **2.4 Keadilan Organisasional dan Perilaku Menyimpang**

Penyimpangan di tempat kerja merupakan reaksi atas perlakuan tidak adil yang dialami karyawan dalam kehidupan organisasi mereka dan efek keadilan pada perilaku menyimpang dapat dipengaruhi oleh berbagai hal dalam organisasi dan dapat dipengaruhi juga oleh karakteristik pribadi. Persepsi ketidakadilan dapat memicu perilaku menyimpang seperti sabotase, pencurian, mengurangi kualitas pekerjaan dan menyebabkan reaksi penarikan (Cohen-Charash & Spector, 2001; Khattak *et al.*, 2020). Dengan kata lain, ketika karyawan merasa bahwa mereka diperlakukan tidak adil, mereka cenderung mengalami perasaan marah, stress dan frustrasi (Aizzat *et al.*, 2014). Dalam keadaan tertentu, perasaan negatif ini dapat berubah menjadi tindakan menyimpang.

Penelitian yang cukup besar menunjukkan bahwa penyimpangan di tempat kerja adalah reaksi terhadap ketidakadilan yang dirasakan oleh karyawan dalam hubungannya dengan majikan dan atasan (Mitchell & Ambrose, 2007). Penyimpangan di tempat kerja dapat juga dijelaskan sebagai perilaku *voluntary* yang melanggar norma – norma organisasi yang signifikan dan dengan

demikian mengancam kesejahteraan suatu organisasi, anggotanya, atau keduanya. Untuk saat ini, pemahaman kita tentang perilaku karyawan menyimpang mencakup berbagai perilaku negatif, dari ekspresi pemberontakan halus, seperti bergosip (Kuo *et al.*, 2018) dan mengambil istirahat yang tidak disetujui, tindakan yang lebih agresif, seperti agresi dan kekerasan (Sharma, 2018).

Sebagaimana disebutkan sebelumnya, ketika karyawan merasa ada ketidakadilan, mereka dapat menjadi marah dan termotivasi untuk entah bagaimana merespon dengan memamerkan berbagai jenis perilaku menyimpang di tempat kerja. Ketidakadilan organisasional dapat berdampak pada terbentuknya perilaku kontraproduktif (Le Roy *et al.*, 2012), sabotase (Schwepker *et al.*, 2019), perilaku pembalasan organisasi, balas dendam (Skarlicki & Folger, 1997), pencurian, penyimpangan di tempat kerja agresi dan kekerasan di tempat kerja, dan penarikan (Rosenblatt & Shapira-Lishchinsky, 2017).

### **1. Keadilan Distributif dan Perilaku Menyimpang**

Keadilan distributif mengacu pada penilaian dari hasil yang tidak adil (misalnya, kurangnya kenaikan gaji, promosi, atau kesempatan untuk pelatihan) (Williamson & Williams, 2011; Pereira *et al.*, 2017). Ada alasan untuk percaya bahwa upaya untuk mengembalikan ekuitas dapat mempengaruhi perilaku yang berlangsung di kedua organisasi dan domain interpersonal. Pertama, persepsi keadilan distributif dikembangkan terutama didasarkan pada kewajaran alokasi sumber daya, yang terutama

ditentukan oleh sistem dan kebijakan organisasi. Namun, pengawas juga memiliki kewenangan untuk mempengaruhi keputusan hasil. Ketika karyawan merasa ada ketidakadilan distributif, ada kemungkinan bahwa organisasi, *supervisor*, atau keduanya, yang harus disalahkan, dan mereka menjadi korban dari tindakan pembalasan. Karena fokus pada kewajaran hasil, keadilan distributif ditemukan untuk memprediksi tindakan yang efektif dalam memulihkan ekuitas. Sebagai contoh studi perilaku sabotase di tempat kerja menunjukkan bahwa karyawan diminta untuk terlibat dalam perilaku sabotase yang bertujuan memulihkan ekuitas.

Sementara itu, bukti-bukti juga menunjukkan bahwa tindakan yang diambil dapat menargetkan organisasi dan individu. Misalnya menunjukkan bahwa ketidakadilan distributif memiliki efek yang sama seperti ketidakadilan prosedural dan ketidakadilan interaksional, dalam memprediksi pembalasan perilaku baik organisasi dan anggotanya. Selain itu, penelitian tentang keadilan distributif menyediakan bukti kuat bahwa reaksi karyawan untuk membayar ketidakadilan sering memicu perilaku menyimpang, seperti pencurian properti, melakukan sabotase (Aizzat *et al.*, 2014).

Peneliti lain mengambil sudut pandang yang berbeda, dengan alasan bahwa keadilan distributif tidak tentu menyebabkan perilaku menyimpang. Sebagai contoh, menunjukkan bahwa keadilan distributif adalah kondisi yang diperlukan tetapi tidak cukup untuk agresi pekerja. Di satu sisi, studi menunjukkan hubungan signifikan antara keadilan distributif dan berbagai

hasil perilaku seperti penarikan dan kinerja. Secara khusus, dapat dijelaskan bahwa keadilan distributif memiliki korelasi tinggi dengan penarikan, korelasi moderat dengan reaksi negatif, dan lemah terkait dengan kinerja. Pada penelitian lain oleh (Alias *et al.*, 2012) menemukan bahwa keadilan distributif berhubungan dengan perilaku kerja kontraproduktif dan konflik. Namun secara umum, mereka menyimpulkan bahwa keadilan distributif adalah prediktor perilaku menyimpang seperti sabotase dan pencurian.

Secara keseluruhan, keadilan distributif disarankan untuk memiliki implikasi untuk kerja karyawan. Namun, penelitian keadilan distributif berfokus pada aspek keadilan ekonomi. Selanjutnya, penelitian ini tidak memiliki kemampuan untuk memprediksi respon perilaku perlakuan yang tidak adil. Berdasarkan hal di atas, ada alasan untuk percaya bahwa mencoba untuk mengembalikan ekuitas dapat mempengaruhi perilaku yang berlangsung di organisasi dan tingkat interpersonal, meskipun efeknya mungkin relatif lemah dibandingkan dengan keadilan prosedural dan keadilan interpersonal (Faheem & Mahmud, 2015).

## **2. Keadilan Prosedural dan Perilaku Menyimpang**

Keadilan prosedural merupakan persepsi individu mengenai kewajaran prosedur resmi yang mengatur keputusan (Zapata-Phelan *et al.*, 2009; Jang *et al.*, 2019). Penelitian pada keadilan prosedural menunjukkan bahwa individu membentuk penilaian keadilan tidak hanya berdasarkan

hasil yang diterima, tetapi juga pada prosedur yang digunakan untuk menentukan hasil ini.

Penelitian menunjukkan bahwa keadilan prosedural dapat memiliki dampak yang kuat, pada berbagai hasil sikap dan perilaku. Secara khusus, perilaku menyimpang termotivasi oleh ketidakadilan prosedural yang diarahkan pada organisasi dan anggotanya karena dua alasan. Pertama, organisasi dipandang sebagai sumber keadilan atau ketidakadilan karena mereka menetapkan aturan formal dan kebijakan yang mengatur perilaku masyarakat dan mendikte alokasi sumber daya. Bahkan, jika individu merasa bahwa aturan dan peraturan itu adil, mereka mungkin merasa bahwa tidak mungkin untuk mendapatkan hasil yang tidak adil bagi mereka. Dengan demikian, mereka dapat membalas terhadap organisasi yang mempekerjakan mereka. Kedua, ketika terjadi ketidakadilan prosedural, orang cenderung menyalahkan individu daripada sistem karena mereka mempertanyakan informasi yang kurang atau mereka tidak ingin mempertanyakan sistem. Sementara itu, karena seorang *supervisor* memiliki garis langsung dari otoritas atas karyawan, mereka sering dianggap sebagai sumber ketidakadilan yang dirasakan. Oleh karena itu, ketidakadilan prosedural dapat juga mengakibatkan pembalasan terhadap *supervisor* (Dar & Rahman, 2019).

Studi empiris menyediakan beberapa dukungan untuk efek keadilan prosedural pada perilaku menyimpang yang menargetkan organisasi dan anggotanya. Sebagai contoh, dalam beberapa studi yang khusus

mengeksplorasi efek unik komponen keadilan pada berbagai bentuk perilaku menyimpang. Ketika karyawan merasa ketidakadilan prosedural, mereka cenderung melakukan sabotase pada organisasi mereka. Ketidakadilan prosedural memotivasi agresi karyawan terhadap *supervisor* mereka. Pada studi lain, para peneliti menunjukkan bahwa ketidakadilan prosedural memainkan peran penting dalam memprediksi berbagai perilaku penyimpangan kerja seperti perilaku kontraproduktif, balas dendam, sabotase, pencurian dan sengaja memperlambat pekerjaan (Michel & Hargis, 2017).

### **3. Keadilan Interaksional dan Perilaku Menyimpang**

Keadilan interaksional berfokus pada kualitas hubungan antarpribadi orang yang menerima pelaksanaan prosedur (Le Roy *et al.*, 2012). Hal ini menuntut sisi struktural dan sosial. Keadilan interaksional awalnya disarankan untuk menjadi prediktor penting dari tanggapan terhadap penilaian tentang pengawas dan rekan kerja. Namun, penyelidikan menunjukkan bahwa, orang terfokus pada konflik, hal itu menjadi prediktor kuat dari penarikan dan reaksi negatif (Colquitt *et al.*, 2001). Sebagai langkah menengah antara berlakunya suatu prosedur organisasi dan keputusan, kekhawatiran antarpribadi mungkin lebih menonjol untuk individu ketika mereka membentuk penilaian keadilan baik dari hasil atau karakteristik struktural dari prosedur.



Dalam studi lain, Zapata-Phelan *et al.* (2009) menyelidiki perbedaan sistematis evaluasi keadilan pada insiden negatif. Mereka menemukan bahwa pelanggaran keadilan interaksional adalah relevan untuk semua jenis persepsi negatif. Hasil penelitian mereka menunjukkan bahwa orang lebih mementingkan pelanggaran keadilan interaksional daripada yang mereka lakukan untuk pelanggaran keadilan prosedural atau distributif.

Meskipun *supervisor* sering dianggap sebagai sumber ketidakadilan interaksional, *supervisor* dapat juga menjadi penentu hubungan yang baik dengan karyawan (Cropanzano *et al.*, 2002). Karyawan yang merasa diperlakukan tidak adil oleh atasan mereka tidak selalu mengambil tindakan bermusuhan terhadap pengawas karena potensi sanksi. Selain itu, karena peran agen mereka, *supervisor* juga dapat dianggap sebagai sumber ketidakadilan organisasi.

#### **4. Keadilan Interpersonal dan Perilaku Menyimpang**

Keadilan interpersonal mewakili sisi sosial, khususnya, sensitivitas sosial (misalnya, kesopanan, martabat, dan penghormatan) yang diberikan oleh otoritas. Keadilan interpersonal merupakan aspek sosial keadilan distributif dengan alasan sensitivitas dapat menyebabkan seseorang menjadi lebih baik, meskipun hasil yang mereka terima tidak menguntungkan (Johnson *et al.*, 2014).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa efek ketidakadilan yang dirasakan antarpribadi pada penyimpangan tempat kerja tergantung pada

nilai-nilai karyawan (Holtz & Harold, 2013). Lebih khusus lagi, karyawan yang memiliki orientasi keadilan yang kuat, akan menghindari terlibat dalam perilaku menyimpang. Mereka menyadari bahwa melakukan perbuatan melawan norma organisasi berakibat pada kerugian yang lebih besar pada organisasi.

Penelitian Holtz & Harold (2013) berfokus pada nilai-nilai keadilan interpersonal dan orientasi keadilan sebagai moderator hubungan interpersonal keadilan-penyimpangan. Tentu saja, ada kemungkinan lain kombinasi nilai-nilai dan persepsi terkait keadilan yang dapat dieksplorasi. Hasil penelitian ini menyoroti manfaat praktis dari tenaga kerja yang sangat menghargai keadilan interpersonal atau memiliki orientasi keadilan yang kuat. Yang penting, organisasi dapat mengambil langkah untuk membantu menumbuhkan nilai-nilai ini. Misalnya, melaksanakan program sosialisasi kepada karyawan tentang nilai – nilai keadilan yang ada di dalam organisasi.

## **5. Keadilan Informasional dan Perilaku Menyimpang**

Keadilan informasional merupakan sisi struktural dan mencerminkan sejauh mana pembuat keputusan menjelaskan dan memberikan pembenaran yang memadai untuk keputusan mereka (Cheung, 2013). Berdasarkan studi yang dilakukan oleh (Colquitt, 2012; Tjahjono *et al.*, 2019) keadilan informasional merupakan konsep keadilan yang independen dalam menjelaskan sikap dan perilaku karyawan termasuk perilaku menyimpang organisasional. Keadilan informasional, mengacu

pada ketetapan bukti dan penjelasan yang relevan, serta sangat penting ketika sesuatu berjalan tak semestinya (Mathiesen, 2015).

Literatur sebelumnya sebagaimana eksplorasi yang dilakukan Cheung (2013) dan Lee & Abdullah (2019) menjelaskan bahwa dimensi keadilan interpersonal dan keadilan informasional memiliki pengaruh potensial yang berbeda-beda. Sehingga, perlu untuk memutuskan dimensi keadilan mana yang memiliki efek yang sangat dibutuhkan terhadap hasil kerja. Sedangkan hasil studi yang diperoleh oleh Cheung (2013), Holtz & Harold (2013), Beauregard (2014) menunjukkan bahwa hubungan antara *counterproductive work behavior* (CWB) dan dua dimensi keadilan interaksional dijelaskan oleh proses yang berbeda dan masing-masing menghasilkan *counterproductive work behavior* berbeda. Peneliti mengamati bahwa persepsi perlakuan interpersonal yang tidak adil menghasilkan kemarahan, yang memprediksi *counterproductive work behavior* lebih aktif. Di sisi lain, persepsi tentang tidak mendapat informasi dengan baik mengaktifkan perasaan takut, yang dalam gilirannya dapat memprediksi reaksi penarikan, atau dengan kata lain *counterproductive work behavior* pasif. Temuan ini dapat ditafsirkan untuk menunjukkan bahwa ketika orang merasa bahwa mereka kurang akses yang memadai ke informasi, mereka mungkin juga merasa takut dikecualikan oleh kolega mereka, manajer mereka, dan organisasi. Selain itu, perilaku yang dapat muncul ketika karyawan tidak mendapat informasi yang lengkap, akan

memunculkan perilaku melawan organisasi, seperti sabotase, pencurian dan mengurangi produktivitas.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 *Systematic Literature Review***

##### **1. Pendahuluan**

Awal mulanya *systematic literature review* muncul diawali oleh situasi yang dihadapi oleh penyedia layanan kesehatan, konsumen, peneliti, dan pembuat kebijakan yang dibanjiri oleh informasi yang tidak dapat dikelola, termasuk bukti dari penelitian perawatan kesehatan. Mereka semua tidak mungkin akan memiliki waktu, keterampilan, dan sumber daya untuk menemukan, menilai, dan menafsirkan bukti ini dan untuk memasukkannya ke dalam keputusan perawatan kesehatan (Cochrane Collaboration, 2008).

Ulasan Cochrane merespon untuk tantangan ini dengan mengidentifikasi, menilai dan mensintesis bukti berbasis penelitian dan menyajikannya dalam format yang dapat diakses (Mulrow 1994). Perlu diketahui Cochrane adalah organisasi amal internasional Inggris yang dibentuk untuk mengatur temuan penelitian medis untuk memfasilitasi pilihan berbasis bukti tentang intervensi kesehatan yang melibatkan profesional kesehatan, pasien, dan pembuat kebijakan.

Pembuat kebijakan, praktisi sangat mengandalkan peneliti untuk mengikuti perkembangan literatur, meninjau dan membuat laporan yang tersedia dalam bentuk yang lebih mudah dicerna. Sebuah penelitian dapat

dipahami sebagai penyelidikan sistematis untuk mengembangkan teori, membangun bukti dan memecahkan masalah. Kita bisa melakukan penelitian baru atau kita bisa belajar dari apa yang telah dipelajari orang lain. Kita perlu mencapai pemahaman yang menyeluruh tentang bagaimana kumpulan data yang heterogen ini dapat membantu kita mengambil keputusan, dan untuk melakukan ini, kita perlu memahami mengapa datanya heterogen.

Oleh karena itu kita membutuhkan ulasan atau *review* secara sistematis karena menurut Gough *et al.* (2012): (1) setiap penelitian individu mungkin salah, baik secara kebetulan, atau karena bagaimana penelitian itu dirancang dan dilakukan atau dilaporkan, (2) setiap studi individu mungkin memiliki relevansi terbatas karena ruang lingkup dan konteksnya, (3) tinjauan memberikan gambaran yang lebih komprehensif dan lebih kuat berdasarkan banyak penelitian dan pengaturan daripada studi tunggal, (4) tugas mengikuti semua penelitian sebelumnya dan baru biasanya terlalu besar untuk individu, (5) temuan dari tinjauan memberikan konteks untuk menafsirkan hasil studi primer baru. Melakukan studi primer baru tanpa melihat penelitian sebelumnya mungkin menghasilkan penelitian yang tidak perlu, tidak pantas, tidak relevan, atau tidak etis.

*Systematic literature review* bertujuan untuk menemukan dan mensintesis secara komprehensif penelitian yang didasarkan pada pertanyaan tertentu, menggunakan prosedur yang terorganisir, transparan,

dan dapat direplikasi pada setiap langkah dalam proses. *Systematic literature review* yang baik mengambil tindakan pencegahan yang cukup untuk meminimalkan kesalahan dan bias. Ini sangat penting dalam sintesis penelitian, karena bias dapat muncul dalam studi asli serta dalam proses publikasi, diseminasi, dan tinjauan, dan bias ini dapat bersifat kumulatif. Bias dapat menyebabkan kesimpulan yang salah. Seperti penelitian yang baik, *systematic literature review* mengikuti protokol yang terperinci dengan menentukan tujuan, konsep, dan metode utamanya terlebih dahulu. Langkah-langkah dan keputusan didokumentasikan dengan hati-hati sehingga pembaca dapat mengikuti dan mengevaluasi metode yang digunakan.

## **2. Pengertian *Systematic Literature Review***

*Systematic literature review* adalah sebuah tinjauan literatur penelitian yang menggunakan metode yang sistematis dan akuntabel eksplisit (Petticrew & Roberts, 2008). Selanjutnya dapat dijelaskan bahwa *systematic literature review* adalah suatu metode penelitian untuk melakukan identifikasi, evaluasi dan interpretasi terhadap semua hasil penelitian yang relevan terkait pertanyaan penelitian tertentu, topik tertentu, atau fenomena yang menjadi perhatian (Kitchenham & Charters, 2007). Studi sendiri (*individual study*) merupakan bentuk studi primer (*primary study*), sedangkan *systematic literature review* adalah studi sekunder (*secondary study*). *Systematic literature review* akan sangat bermanfaat untuk melakukan sintesis dari berbagai hasil penelitian yang

relevan, sehingga fakta yang disajikan kepada penentu kebijakan menjadi lebih komprehensif dan berimbang.

Pada prinsipnya *systematic literature review* adalah metode penelitian yang merangkum hasil-hasil penelitian primer untuk menyajikan fakta yang lebih komprehensif dan berimbang. Sementara itu, meta-analisis adalah salah satu cara untuk melakukan sintesis hasil secara statistik (teknik kuantitatif). Cara lain untuk melakukan sintesis hasil adalah teknik naratif (teknik kualitatif). Dengan kata lain, meta-analisis adalah bagian dari metode *systematic literature review* dengan pendekatan kuantitatif. Selanjutnya, review yang tidak sistematis (*traditional review*) adalah metoda *review* (tinjauan) yang cara pengumpulan faktanya dan teknik sintesisnya tidak mengikuti cara-cara baku sebagaimana *systematic literature review*. Perbedaan *systematic literature review* dan *traditional review* ditunjukkan pada Tabel 3.1.

**Tabel 3.1 Perbedaan *systematic literature review* dan *traditional review***

No	<i>Systematic Literature Review</i>	<i>Traditional Review</i>
1	Menggunakan pendekatan metodologi ilmiah untuk merangkum hasil penelitian	Tidak menggunakan pendekatan metodologi ilmiah (tergantung keinginan penulis)
2	Melibatkan tim peneliti	Dikerjakan oleh seorang peneliti (penulis), biasanya oleh seorang ahli
3	Menggunakan protokol penelitian	Tidak menggunakan protokol penelitian
4	Pencarian hasil penelitian dan artikel dikerjakan secara sistematis	Pencarian bukti-bukti dan artikel tidak dikerjakan secara sistematis
5	Ada kriteria yang jelas artikel mana yang akan dimasukkan	Tidak ada kriteria yang jelas terkait artikel mana yang akan dimasukkan
6	Meminimalisir bias	Mengandung bias



7	Bisa direplikasi	Tidak bisa direplikasi
8	Dilakukan Sintesis	Hanya menyimpulkan

Sumber : (Petticrew & Roberts, 2008; Priola, 2016)

Melakukan tinjauan literatur merupakan bagian yang sangat penting dalam penelitian apapun. Peneliti melakukan dua pekerjaan sekaligus yaitu memetakan dan menilai wilayah intelektual yang relevan untuk mempersempit pertanyaan penelitian yang akan mengembangkan dasar pengetahuan. Akan tetapi, banyak tinjauan tradisional yang bersifat naratif masih jauh dari kesempurnaan serta tidak dijalankan sebagaimana aslinya dalam penelitian sains, sehingga tinjauan tersebut menjadi gagal dalam menyampaikan inti dari sebuah penelitian.

Akademisi, praktisi, serta pemerintah memiliki semangat dan satu suara terkait pentingnya mengevaluasi kembali proses di mana peneliti manajemen melakukan tinjauan literatur. Ilmu kedokteran telah berusaha untuk meningkatkan kualitas proses peninjauan. Dalam penelitian ini penulis mencoba mengutarakan pandangan bahwa menerapkan prinsip-prinsip spesifik dari metode *systematic literature review* yang digunakan dalam ilmu kedokteran ke dalam penelitian manajemen akan sangat membantu dalam menghilangkan adanya bias dengan cara mengutarakan secara eksplisit nilai-nilai dan asumsi yang mendasari sebuah tinjauan. Dengan meningkatkan legitimasi dan otoritas bukti yang dihasilkan, *systematic literature review* dapat memberikan dasar yang dapat diandalkan bagi para praktisi dan pembuat kebijakan dalam merumuskan keputusan dan tindakan.

### 3. Pentingnya *Systematic Literature Review*

Tinjauan pustaka tradisional meringkas sumber pustaka yang ada hanya terkait topik tertentu saja, tanpa memberikan penjelasan mengenai kriteria yang digunakan untuk menentukan apakah sejumlah penelitian itu sesuai dengan yang dibutuhkan atau tidak. Sehingga, sejumlah penelitian yang potensial malah tidak disertakan dalam tinjauan dikarenakan peneliti tidak menyadari adanya potensi tersebut, atau karena mereka memang tidak memutuskan untuk memilih penelitian tersebut tanpa alasan yang jelas (Gough *et al.*, 2012).

Terdapat beberapa alasan mengapa *systematic literature review* merupakan metode yang tepat untuk menjawab pertanyaan penelitian yang ada di sini. *Systematic literature review* mengadopsi proses yang transparan dan dapat ditiru yang bertujuan untuk meminimalisir adanya bias melalui ‘pencarian yang lengkap terhadap penelitian baik yang telah dipublikasikan maupun yang belum serta dengan cara menyediakan jejak audit dari keputusan, prosedur, dan kesimpulan yang diambil oleh para reviewer’ (Tranfield *et al.*, 2003). *Systematic literature review* merupakan metode yang paling efisien dan berkualitas tinggi dalam mengidentifikasi, mengevaluasi, dan menganalisis sumber pustaka yang ada. Hasil dari *systematic literature review* dianggap sebagai bentuk yang paling kuat dari pembuktian penelitian dalam pengambilan keputusan. Hasil tersebut memberikan satu dari sekian bukti yang bermanfaat dan penting sebagai panduan pelaksanaan. Karena premis dasar *Evidence-Based Management*

(EBM) adalah untuk membuat keputusan berdasarkan bukti, *systematic literature review* dianggap sebagai jantungnya manajemen dan praktek berbasis bukti.

Selain itu, temuan dari *systematic literature review* bersifat umum dan menyeluruh. Penelitian yang bersifat individual bisa jadi memiliki relevansi yang terbatas terkait ruang lingkup dan konteksnya. Penelitian tersebut mungkin dilakukan pada tempat tertentu sehingga hasil temuannya mungkin memiliki validitas eksternal yang terbatas. Sebuah *systematic literature review* menyediakan lebih banyak gambaran yang menyeluruh dan meyakinkan dengan karakteristik pencarian sumber pustaka yang lengkap serta analisis terhadap sejumlah penelitian yang dilakukan dalam konteks yang berbeda. Selain itu, *systematic literature review* menyelesaikan ketidakkonsistenan antar hasil penelitian utama sekaligus membangun kemampuan menggeneralisir (Oakley, 2003).

Terakhir, *systematic literature review* menjembatani celah antara para cendekiawan (sarjana) dan praktisi. Hasil dari penelitian utama tidak selalu jelas dan dapat dipahami oleh para praktisi. Sehingga, meskipun hasil dari beberapa penelitian utama bersifat konsisten, tetap saja hasil tersebut meninggalkan celah antara penelitian dan pelaksanaan. Terdapat beberapa hambatan pelaksanaan penelitian yang meliputi tidak adanya implikasi pelaksanaan yang jelas dari hasil temuan penelitian, laporan penelitian yang tidak jelas, serta hasil temuan penelitian yang tidak relevan bagi para praktisi. Singkatnya, sulit bagi para cendekiawan (sarjana) dan

peneliti untuk berkomunikasi dengan para manajer dan praktisi secara efektif, dan juga sebaliknya agar kedua belah pihak saling memahami satu sama lain. Dengan mensintesis pengetahuan ke dalam ringkasan yang mampu dikelola, *systematic literature review* mampu menjembatani celah tersebut serta menciptakan sebuah titik penting dalam praktek berbasis bukti (ten Ham-Baloyi & Jordan, 2016).

#### 4. Penelitian Berbasis Bukti

Bab ini dimulai dengan diskusi tentang penelitian dan manajemen berbasis bukti, serta perspektif epistemologis (epistemologi mempelajari tentang hakikat dari pengetahuan, justifikasi, dan rasionalitas keyakinan) dari penelitian ini. Setelah menjelaskan mengapa metode peninjauan sistematis cocok untuk menjawab pertanyaan penelitian, pengumpulan data, analisis data, dan metode sintesis hasil penelitian. Bab ini diakhiri dengan diskusi tentang bagaimana umpan balik yang diberikan oleh para ahli yang dimasukkan ke dalam penelitian ini.

*Evidence-Based Research* (EBR) merupakan penelitian berbasis bukti yang menawarkan praktisi manajemen mengakses ke data ilmiah untuk memandu pengambilan keputusan dengan baik. Dalam EBR, studi primer individu dipandang sebagai elemen penting dalam skema investigasi pengetahuan tingkat kedua. Pada awalnya, temuan-temuan studi primer individual diteliti dengan cermat sebagai unit bukti yang terpisah. Selanjutnya, mereka dipindai, untuk dapat mengungkapkan informasi yang relevan dengan keputusan yang sebelumnya diabaikan.

Perlu dicatat bahwa EBR sebagian besar bergantung pada pendekatan/metode yang dikenal sebagai tinjauan sistematis, bagian penting dari praktik manajemen yang sistematis dan berdasarkan informasi yang berkembang pesat.

Melakukan kajian terhadap sumber bacaan dalam menyediakan bukti terbaik sebagai bahan informasi bagi kebijakan dan penerapannya dalam bidang apapun merupakan kunci tujuan penelitian dalam menciptakan masyarakat akademisi dan praktisi yang respectif. Dalam penelitian manajemen, proses tinjauan literatur merupakan kunci utama yang digunakan untuk mengelola perbedaan pengetahuan dalam menghasilkan penyelidikan akademik yang lebih spesifik. Tujuan melakukan tinjauan literatur seringkali adalah untuk menjadikan peneliti mampu memetakan dan juga menilai wilayah intelektual yang ada, serta untuk mempersempit pertanyaan penelitian dalam rangka mengembangkan batang tubuh pengetahuan lebih lanjut lagi.

*Evidence-Based Management* (EBM) mirip dengan *Evidence-Based Research* (EBR). Manajemen berbasis bukti adalah bagian dari gerakan praktik berbasis bukti yang lebih luas. Secara khusus, EBM mengacu pada "menerjemahkan prinsip-prinsip berdasarkan pada bukti terbaik ke dalam praktik – praktik di organisasi". Dengan menghasilkan informasi yang relevan dengan praktik melalui penelitian empiris, EBR adalah elemen penting dari EBM.

### 3.2 Paradigma Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah *systematic literature review* (tinjauan literatur sistematis). *Systematic literature review* merupakan tinjauan yang berupaya untuk mengidentifikasi, melacak, dan menilai semua literatur secara komprehensif tentang suatu topik (Petticrew & Roberts, 2008). Selain itu, *systematic literature review* dapat juga dijelaskan sebagai metode yang ilmiah untuk meringkas hasil penelitian utama dan untuk memeriksa konsistensi di antara studi tersebut.

Alasan untuk melakukan *systematic literature review* telah mulai dilakukan di bidang perawatan kesehatan (Jüni *et al.*, 2001; Chalmers *et al.*, 2002), penelitian sosial dan pendidikan (Evans & Benefield, 2001; Oakley, 2003). Alasan untuk melakukan *systematic literature review* dalam kedokteran tertanam kuat dalam tradisi atau paradigma 'positivis' atau 'ilmiah' (Mulrow, 1994). *Systematic literature review* secara tradisional dikaitkan dengan penelitian meta-analisis yang berdasarkan pada tradisi epistemologis kuantitatif dan metodological (Badger *et al.*, 2000; Hammersley, 2001). Aspek terpenting dari paradigma ilmiah adalah bahwa suatu penelitian harus dapat ditiru dan juga dapat diandalkan serta kredibel.

Dijelaskan oleh Tranfield *et al.* (2003) bahwa *systematic literature review* telah diterapkan dalam berbagai bidang serta disiplin ilmu dan memiliki *privileging* (keistimewaan) pada tradisi positivis dan kuantitatif. Para penganut paham positif (Positivists) mencari hukum sebab dan akibat yang cukup pas untuk meyakinkan bahwa pengetahuan tentang peristiwa

sebelumnya mampu memprediksi peristiwa setelahnya. Karena para penganut paham positif melihat pengetahuan sebagai sesuatu yang terakumulasi, mereka lebih tertarik untuk mengembangkan pendekatan pada sintesis penelitian dibandingkan para interpretivis (Noblit dan Hare, 1988).

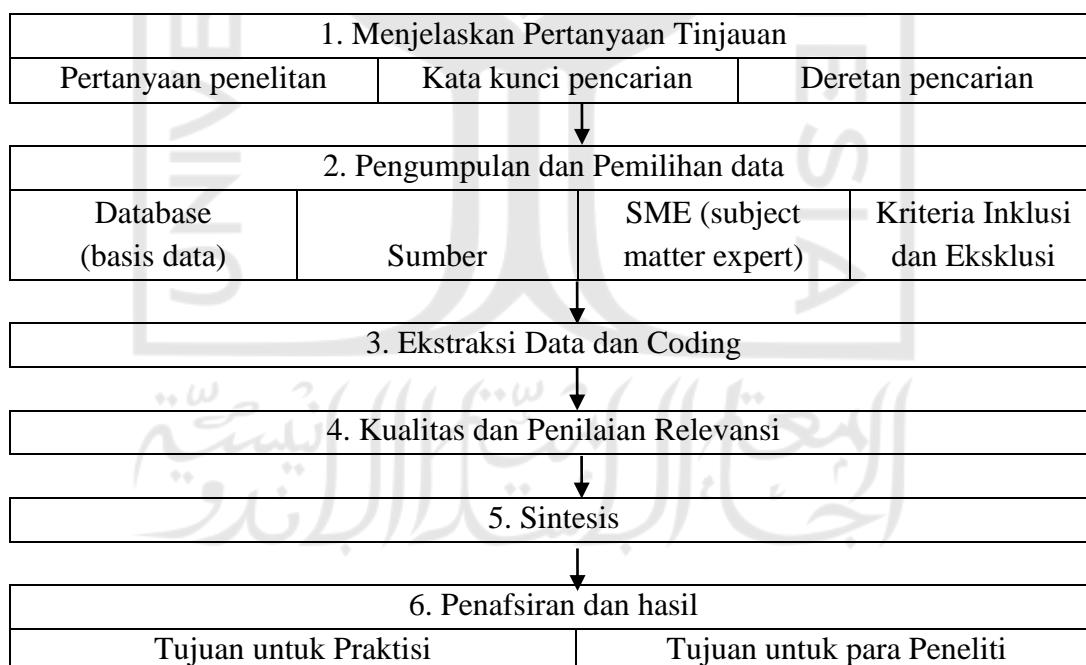
### 3.3 Desain Penelitian

Desain penelitian pada hakikatnya merupakan rencana aksi penelitian (*action plan*) berupa seperangkat kegiatan yang berurutan secara logis yang menghubungkan antara pertanyaan penelitian yang hendak dijawab dan kesimpulan penelitian yang merupakan jawaban terhadap masalah penelitian. Desain penelitian dapat juga dijelaskan sebagai *blueprint* penelitian, yang mencakup setidaknya empat hal: pertanyaan penelitian apa yang hendak dijawab, data apa saja yang relevan dengan pertanyaan penelitian, data yang dikumpulkan seperti apa dan dengan cara apa, dan bagaimana menganalisisnya. Sekaran (2006) menjelaskan desain penelitian adalah semua proses yang diperlukan dalam perencanaan dan pelaksanaan penelitian, yang membantu penelitian dalam pengumpulan dan menganalisis data. Jadi, desain penelitian mengandung makna rancangan kegiatan yang meliputi pengumpulan, pengolahan, analisis, dan penyajian data yang dilakukan secara sistematis dan obyektif, untuk memecahkan masalah penelitian.

Penelitian ini menggunakan pendekatan *systematic literature review*. Sebagaimana telah dijelaskan Tranfield *et al.* (2003), bahwa *systematic literature review* memiliki *privileging* (keistimewaan) pada tradisi kuantitatif.

Proses *systematic literature review* ini tercermin dalam konsep penelitian kuantitatif yang dimulai dari memutuskan apa yang akan diteliti, menyusun pertanyaan spesifik, membatasi pertanyaan, mengumpulkan data, melakukan analisis, melakukan penyelidikan yang tidak memihak, dengan cara-cara yang obyektif. Selain itu, dalam *systematic literature review* diperlukan sampel yang diambil dari populasi. Populasi yang dimaksud dalam hal ini adalah kumpulan artikel yang diperoleh dari database online dan sampel yang dimaksud adalah artikel yang telah diseleksi dan memenuhi kriteria yang telah ditentukan.

Desain penelitian atau rancangan kegiatan dalam *systematic literature review* dapat digambarkan sebagai berikut:



Sumber: (Priola, 2016)

Gambar 3.1. Tahapan *systematic literature review*



Penjelasan dari tahapan *systematic literature review* di atas sebagai berikut:

1. Tahap pertama adalah mengidentifikasi dengan jelas pertanyaan penelitian terkait dengan permasalahan yang harus dijawab. Berdasarkan pembahasan pada bab sebelumnya pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan adalah bagaimana kekuatan hubungan antara keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interaksional, keadilan interpersonal dan keadilan informasional dengan perilaku menyimpang negatif?, bagaimana arah hubungan antara keadilan organisasional dengan perilaku menyimpang negatif?, bagaimana model hubungan masing – masing dimensi keadilan organisasional dengan perilaku menyimpang negatif?.
2. Tahap kedua melakukan pengumpulan artikel dan pemilihan artikel. Langkah ini meliputi penentuan kata kunci untuk pencarian artikel yang terdapat pada database artikel penelitian. Dalam proses pemilihan artikel dalam hal ini adalah artikel harus berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi.
3. Tahap ketiga adalah melakukan ekstraksi data dan koding.
4. Tahap keempat adalah melakukan penilaian kualitas dan relevansi data. Dalam hal ini menggunakan kerangka acuan TAPUPAS (*Transparency, Accuracy, Purposively, Utility, Propriety, Accessibility, dan Specificity*).
5. Tahap kelima adalah melakukan sintesis data. Sintesis data merupakan proses merangkum hasil penelitian.
6. Tahap keenam adalah melakukan penafsiran atas hasil yang sudah ada. Dimana hasilnya ditujukan kepada para praktisi dan peneliti.

### 3.4 Populasi dan Sampel

#### 1. Populasi

Populasi penelitian ini adalah berupa artikel – artikel penelitian tentang pengaruh keadilan organisasional terhadap perilaku menyimpang negatif. Artikel – artikel penelitian diambil mulai tahun 2011 sampai dengan tahun 2020. Artikel – artikel penelitian tersebut diambil dari database yang telah ditentukan.

#### 2. Sampel

Artikel – artikel penelitian yang telah dikumpulkan selanjutnya dipilih untuk dijadikan sampel penelitian. Berdasarkan pendapat Gough *et al.* (2012) jumlah artikel yang dijadikan sampel harus berdasarkan pada kriteria inklusi dan eksklusi. Kriteria inklusi dan eksklusi harus menggambarkan dengan jelas desain studi, populasi, dan hasil mana yang dimasukkan dan dikecualikan dalam review, serta periode waktu studi dilakukan dan bahasa, sehingga hasil penelitian yang terpilih dalam *systematic literature review* adalah benar – benar artikel penelitian dengan fokus hanya pada pengaruh keadilan organisasional terhadap perilaku menyimpang negatif. Kriteria inklusi pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3.2 sedangkan kriteria eksklusi dapat dilihat pada Tabel 3.3 yang diadopsi dari penelitian (Priola, 2016).

**Tabel 3. 2 Kriteria Inklusi**

<b>No</b>	<b>Kriteria</b>	<b>Keterangan</b>
1	Artikel penelitian, <i>peer review</i> , <i>Organizational Behavior</i>	: Untuk mendapatkan pandangan yang komprehensif tentang pengaruh keadilan organisasional terhadap perilaku menyimpang negatif.

2	Seluruh Negara	:	Untuk mendapatkan pandangan lintas budaya tentang pengaruh keadilan organisasional terhadap perilaku menyimpang negatif.
3	Seluruh industri dan berbagai sektor	:	Untuk mendapatkan pandangan yang komprehensif dari berbagai sektor tentang pengaruh keadilan organisasional terhadap perilaku menyimpang.
4	Seluruh publikasi pada tahun 2011 – 2020	:	Untuk mendapatkan pandangan yang komprehensif perubahan teoritis dan empiris dari waktu ke waktu

**Tabel 3.3 Kriteria Eksklusi**

No	Kriteria	Keterangan
1	Duplikasi judul	: Untuk menghindari penghitungan ganda.
2	Tidak dipublikasikan dalam bahasa Inggris	: Keterbatasan <i>linguistic</i> .
3	Judul dan abstrak tidak relevan	: Untuk mengecualikan artikel yang tidak relevan dengan pengaruh keadilan organisasional terhadap perilaku menyimpang negatif.
4	Tidak tersedia teks lengkapnya	: Keterbatasan sumber data.
5	Tidak empiris	: Untuk mendapatkan penelitian yang bersifat observasi.

### 3.5 Metode Pengumpulan dan *Screening* Data

Untuk tahap ini dilakukan pengumpulan data. Tujuan dari proses pengumpulan data adalah untuk mengidentifikasi dan mengumpulkan semua studi yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan. Metode pengumpulan data dan metode *screening* dijelaskan pada tahap – tahap berikut: (Gough *et al.*, 2012). Proses untuk mendapatkan artikel – artikel tersebut melalui tahapan sebagai berikut:

## 1. Tahap Pertama

Pada tahap pertama adalah penentuan *keywords* yang dijadikan dasar untuk pencarian artikel. Untuk mendapatkan artikel yang sesuai dengan tujuan penelitian maka untuk pencarian artikel pada database menggunakan *keywords* berdasarkan topik penelitian yaitu keadilan organisasional dan perilaku menyimpang negatif. *Keywords* yang berkaitan dengan keadilan organisasional yaitu *organizational justice/ fairness, distributive justice, procedural justice, interactional justice, interpersonal justice, informational justice* (Colquitt, 2001). Sedangkan *keywords* yang berkaitan dengan perilaku menyimpang negatif yaitu *deviant behavior, workplace deviance, dysfunctional behavior, counterproductive work behavior, organizational misbehavior, retaliation, aggression* (Weitz, 2012).

Selanjutnya pencarian artikel pada database menggunakan operator boolean (*AND, OR, NOT or AND NOT*). Operator boolean digunakan untuk menggabungkan atau mengecualikan kata kunci dalam pencarian, sehingga diperoleh hasil yang lebih terfokus dan relevan. Proses pencarian artikel menggunakan operator boolean dilakukan sebagai berikut: keadilan organisasional menggunakan kata kunci: ("Organizational Justice" OR "Distributive Justice" OR "Procedural Justice" OR "Interactional Justice" OR "Interpersonal Justice" OR "Informational Justice" OR "Fairness"). Sedangkan untuk variabel perilaku menyimpang negatif menggunakan kata kunci: ("Deviant behavior" OR "workplace deviance" OR "dysfunctional behavior" OR "counterproductive work behavior" OR "organizational misbehavior" OR "Retaliation" OR "aggression").

## 2. Tahap Kedua

Pada tahap kedua ini yang dilakukan adalah melakukan pembatasan masa publikasi artikel. Penelitian ini membatasi tanggal publikasi mulai 1 Januari 2011 hingga 31 Agustus 2020 atau selama 10 tahun. Dapat dijelaskan bahwa belum ada kesepakatan secara umum tentang seharusnya berapa tahun terakhir dalam melakukan *systematic literature review*, namun dalam banyak *systematic literature review* seperti yang dilakukan Castaneda *et al.* (2018) menggunakan artikel selama 46 tahun terakhir yaitu mulai tahun 1970 – 2016. Studi yang dilakukan oleh Eva *et al.* (2019) menggunakan artikel selama 20 tahun terakhir yaitu 1998 – 2018. De Menezes & Kelliher (2011), menggunakan artikel selama 1 tahun terakhir yaitu Juni – Juli 2008. Studi yang dilakukan oleh Horst *et al.* (2014) menggunakan artikel selama 3 tahun terakhir yaitu Januari 2008 – Juli 2011.

## 3. Tahap Ketiga

Artikel – artikel yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh oleh peneliti dari database atau penerbit elektronik yang langganannya dilakukan oleh Perpustakaan Nasional Republik Indonesia. Daftar database tersebut dapat ditunjukkan sebagai berikut:

**Tabel 3.4. Daftar Database Elektronik**

No	Database	No	Nama Database
1	Alexander Street Press	18	Proquest
2	Alexander Street Video	19	Sage Knowledge
3	Balai Pustaka	20	Science Direct
4	Brill Online	21	Taylor & Francis Online
5	Britannica Library	22	Taylor & Francis E-Book

6	Cambridge Press	23	Westlaw
7	Carano Pustaka	24	Wiley Online Library
8	Cengage Learning	25	Springer Nature
9	Digital Angkasa	26	McGraw Hill eBook Library
10	Ebrary	27	CNKI
11	Ebsco Host	28	CAB Direct
12	IGI Global	29	Emerald Insight
13	IG Publishing	30	Wiley Online
14	Indonesia Heritage Digital	31	Britannica Ebooks
15	Mylibrary	32	Clinicalkey Nursing
16	NELITI	33	Clinicalkey Pharmacology
17	Proquest	34	World Scientific

Sumber: <http://e-resources.perpusnas.go.id>

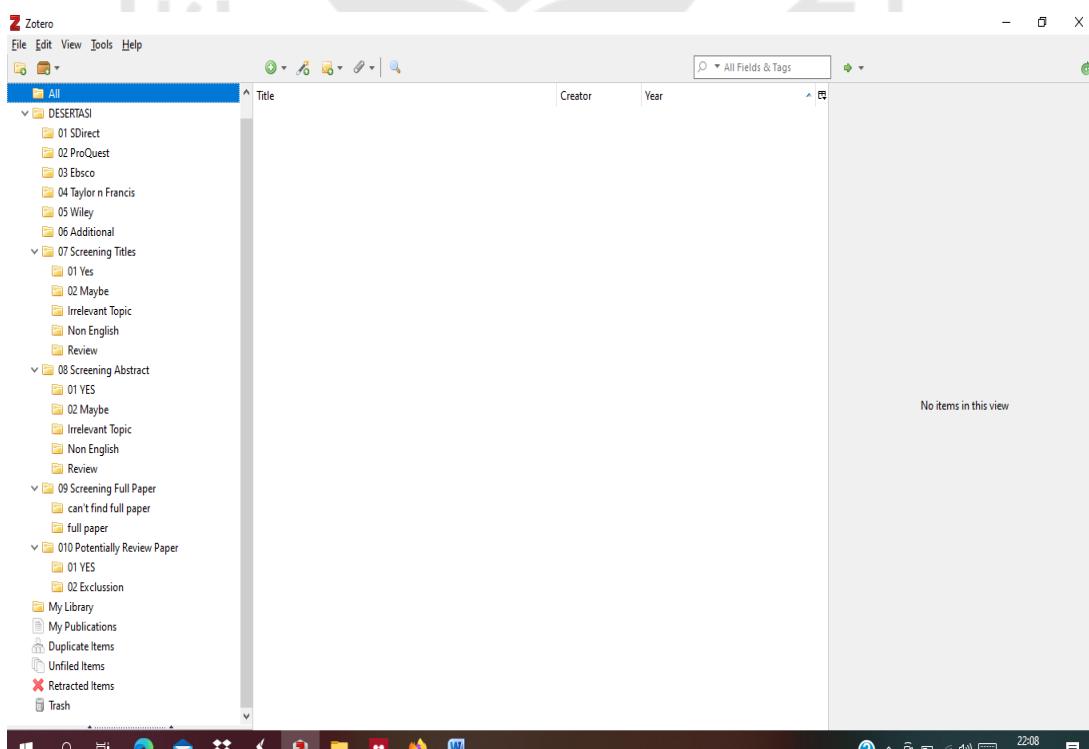
Berdasarkan Tabel 3.4 daftar database di atas, database yang digunakan dalam penelitian ini adalah ScienceDirect, ProQuest, EBSCOhost, Taylor & Francis, dan Wiley. Alasan pemilihan database tersebut dapat dijelaskan bahwa database tersebut mempunyai kekayaan artikel dalam rumpun penelitian sosial. Selain itu, pertanyaan tentang berapa banyak sumber informasi (data base) yang digunakan dalam pencarian artikel, tidak ada jawaban secara umum berapa jumlah database yang harus digunakan. Namun, berdasarkan pendapat Setyonugroho *et al.* (2015) database yang digunakan untuk kegiatan *systematic literature review* minimal tiga database.

#### 4. Tahap keempat

Pada tahap ini peneliti memulai membaca satu persatu artikel dengan panduan inklusi dan eksklusi dan juga menggunakan bantuan tabel yang berisi kotak pilihan “yes” “irrelevant topic” atau “maybe”. Setelah semua artikel masuk sesuai kategori kotak tersebut, peneliti menuju kotak “maybe” dan kembali menentukan apakah artikel tersebut masuk dalam kotak “yes” atau “ irrelevant topic”. Hasil dari artikel yang masuk kotak “yes” akan digunakan dan

diproses ke tahap selanjutnya, sedangkan artikel yang mendapatkan kategori “irrelevant topic” dipindah sesuai dengan folder yang telah disediakan pada sub folder database aplikasi Zotero.

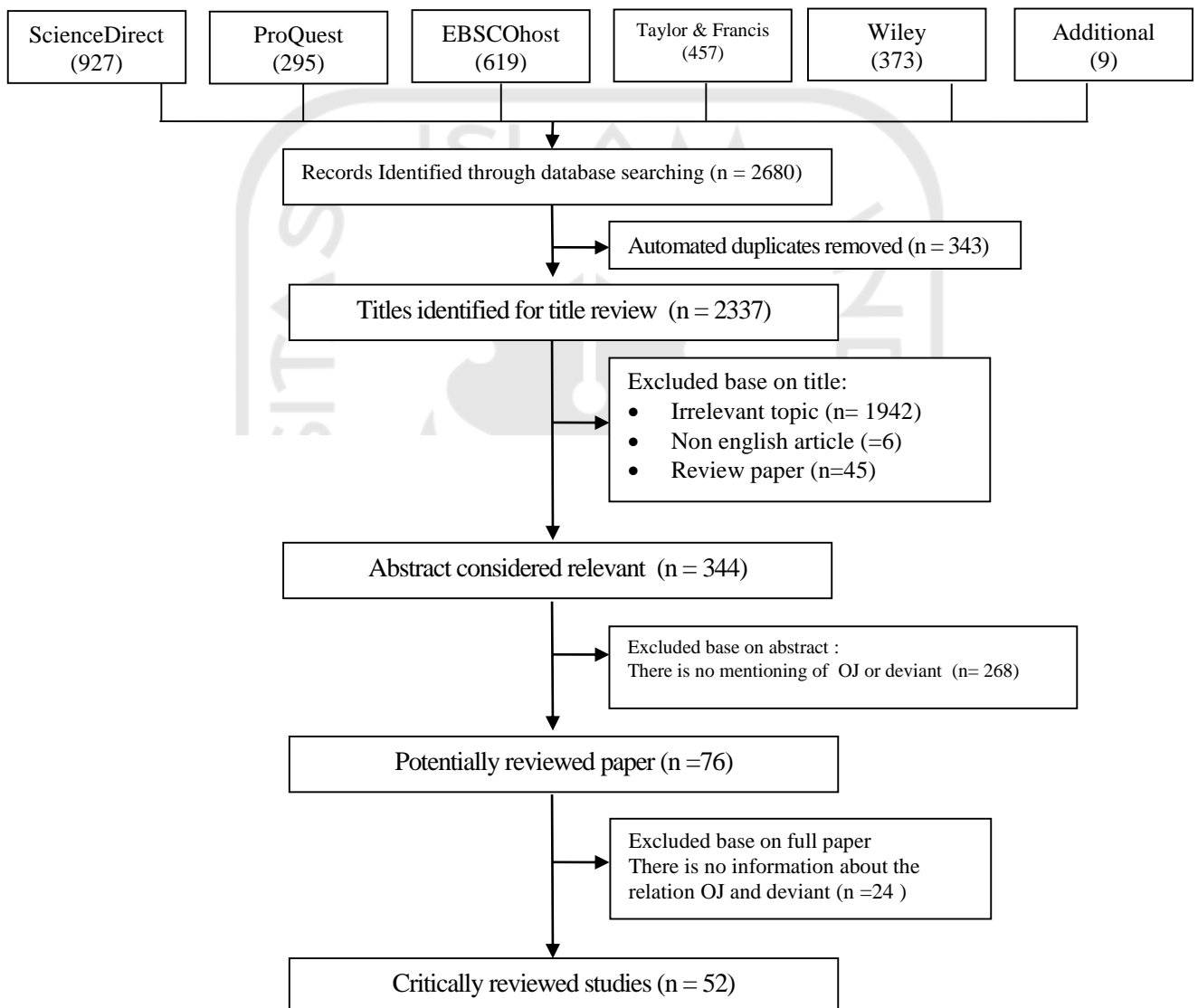
Tahap selanjutnya, hasil artikel inklusi dibaca kembali abstraknya dan jika abstrak belum dapat dipahami maka dilanjut membaca isi dari artikel tersebut. Apabila setelah dibaca dengan teliti dan ditemukan bahwa abstrak pada artikel tersebut tidak sesuai dengan penelitian maka di eksklusi dan dipindah ke folder *deleted by abstrak* pada aplikasi Zotero, sehingga tersisa artikel yang fokus membahas pengaruh keadilan organisasional terhadap perilaku menyimpang negatif. Berikut adalah proses eksklusi artikel yang dapat ditunjukkan pada Gambar 3.2.



Sumber: Setyonugroho *et al.* (2015)

Gambar 3.2. Proses eksklusi artikel

Selanjutnya pada Gambar 3.3 berikut disajikan gambar proses pencarian artikel dilakukan.



Gambar 3.3 *Research stages for systematic literature review*

Berdasarkan pada Gambar 3.3 dapat ditunjukkan pada lima database diperoleh total artikel sebanyak 2680, dengan rincian untuk masing – masing database yaitu ScienceDirect (927), ProQuest 295), EBSCOhost (619), Taylor



& Francis (457), Wiley (373). Kemudian ditambahkan 9 artikel yang merupakan rekomendasi dari para expert (*Subject Matter Expert*) untuk menambah jumlah dan melengkapi jumlah artikel yang sudah didapatkan sehingga total artikel menjadi 2680 artikel. Selanjutnya dilakukan penghapusan untuk artikel yang mengalami duplikasi. Terdapat 343 artikel yang dihapus karena duplikasi sehingga total artikel menjadi 2337. Selanjutnya berdasarkan kriteria eksklusi maka terdapat 1942 artikel dihapus karena topik tidak relevan, 6 artikel dihapus karena non English dan 45 artikel dihapus karena bentuknya review paper, sehingga total artikel menjadi 344. Selanjutnya dilakukan tahap eksklusi berikutnya yaitu terdapat 268 artikel yang dihapus karena didalam artikel tersebut tidak ditemukan informasi yang dibutuhkan yaitu tidak disebutkan variabel keadilan organisasional dan atau perilaku menyimpang negatif secara eksplisit, sehingga tersisa 76 artikel yang memiliki potensi untuk dianalisis pada tahap berikutnya. Setelah dilakukan kajian secara menyeluruh, terdapat 24 artikel yang tidak memenuhi syarat, karena tidak ditemukan informasi yang dibutuhkan terkait penjelasan hubungan keadilan organisasional dengan perilaku menyimpang negative, sehingga tersisa hanya 52 artikel yang dikritisi secara mendalam pada tahap berikutnya.

### **3.6 Penilaian Kualitas dan Relevansi**

Tahap selanjutnya adalah proses penilaian kualitas dan relevansi artikel yang telah diperoleh. Penilaian kualitas dan relevansi digunakan untuk menghindari penarikan kesimpulan berdasarkan data yang tidak dapat diandalkan.

Kualitas dan relevansi penelitian dinilai secara kritis menggunakan kriteria *checklist*. Untuk memberikan penilaian kualitas dan relevansi setiap artikel yang dipakai serta untuk menilai kualitas metodologi dan relevansi masing – masing artikel, peneliti menerapkan TAPUPAS (*Transparency, Accuracy, Purposively, Utility, Propriety, Accessibility, dan Specificity*) yang digunakan Priola (2016). Proses penilaian dimulai dengan mengevaluasi delapan elemen penting dari TAPUPAS. Kriteria penilaian kualitas dan relevansi artikel dapat dilihat pada Tabel 3.5.

**Tabel 3.5 Checklist Penilaian Kualitas dan Relevansi Artikel**

No	Studi elemen	Kriteria Evaluasi	Points
1	Tujuan Penelitian	1.1. Pernyataan yang jelas untuk tujuan dan sasaran penelitian	1
		1.2. Tujuan dan sasaran penelitian cocok dan berkaitan dengan penelitian yang dilakukan	1
2	Pertanyaan Penelitian	2.1. Pernyataan yang jelas untuk pertanyaan penelitian, hipotesis, dan rencana penelitian	1
		2.2. Pertanyaan atau hipotesis atau rencana penelitian sesuai untuk tujuan penelitian	1
		2.3. Pertanyaan penelitian atau hipotesis atau proposisi relevan dengan studi saat ini	1
3	Metodologi penelitian	3.1. Penjelasan yang jelas tentang metode penelitian atau rancangan penelitian	1
		3.2. Metode penelitian atau rancangan penelitian sesuai untuk tujuan penelitian	1
4	Instrument penelitian	4.1. Penjelasan instrumen yang jelas	1
		4.2. Instrumen sesuai untuk tujuan penelitian	1
		4.3. Keandalan instrumen yang dapat diterima	1
		4.4. Validitas instrumen yang dapat diterima	1
5	Sampel penelitian	5.1. Deskripsi yang jelas tentang demografi sampel	1
		5.2. Ukuran sampel yang memadai	1
6	Hasil penelitian	6.1. Pernyataan temuan yang jelas	1
		6.2. Temuan didukung oleh informasi dan analisis yang sesuai Metode	1
		6.3. Temuan sedekat mungkin dengan pertanyaan penelitian	1

		6.4.	Temuan relevan dengan penelitian ini	1
		6.5.	Temuan menambah nilai penelitian manajemen atau praktik	1
7	Batasan penelitian	7.1.	Pernyataan batasan penelitian yang jelas	1
8	Kesimpulan, saran, rekomendasi penelitian	8.1.	Pernyataan kesimpulan, rekomendasi, dan saran yang jelas	1
		8.2.	Kesimpulan atau rekomendasi atau saran didukung oleh Temuan	1
		8.3.	Kesimpulan atau rekomendasi atau saran berkontribusi terhadap penelitian atau praktik manajemen	1
Jumlah point kualitas				22

Sumber: Priola (2016).

Catatan: setiap Studi menerima satu poin kualitas untuk setiap kriteria

Berdasarkan Tabel 3.5 di atas, dapat dijelaskan, dimensi transparansi dievaluasi berdasarkan delapan kriteria: 1) pernyataan tujuan atau sasaran penelitian yang jelas, 2) pernyataan pertanyaan atau hipotesis penelitian yang jelas, 3) penjelasan yang jelas tentang metode penelitian atau desain penelitian, 4) penjelasan yang jelas tentang instrumen, 5) deskripsi yang jelas tentang demografi sampel, 6) pernyataan temuan yang jelas, 7) pernyataan batasan penelitian yang jelas, dan 8) pernyataan kesimpulan, rekomendasi, dan implikasi yang jelas. Demikian pula, instrumen penelitian dievaluasi berdasarkan empat kriteria: (a) penjelasan yang jelas tentang instrumen, (b) kesesuaian instrumen untuk tujuan penelitian, (c) reliabilitas instrumen, dan (d) validitas instrumen.

Evaluasi kualitas dan relevansi setiap elemen artikel yang telah dilakukan berdasarkan delapan kriteria diatas akan menerima satu poin kualitas. Studi yang menghasilkan total 21 sampai 22 poin kualitas dinilai memiliki keseluruhan kualitas dan relevansi tinggi, studi yang memperoleh 19 sampai 20 poin kualitas dinilai memiliki keseluruhan kualitas menengah dan relevan, studi

yang menghasilkan 18 atau lebih sedikit dari poin kualitas dinilai memiliki kualitas dan relevansi rendah dalam konteks penelitian ini. Untuk menjaga kualitas dan relevansi maka artikel yang digunakan dalam *systematic review* hanya yang memiliki keseluruhan kualitas dan relevansi tinggi (*High*) dan menengah (*Medium*) (Priola, 2016). Setelah dilakukan penilaian, langkah selanjutnya melakukan rekapitulasi dengan membuat form hasil penilaian kualitas dan relevansi yang dapat ditunjukkan pada Tabel 3. 6.

**Tabel. 3.6 Form Hasil Penilaian Kualitas dan Relevansi**

NO	Artikel	Poin Kualitas (Total 22)	Rating Kualitas (L/M/H)*	YES/NO **

Keterangan :

\* Rating Kualitas ( L = *Low*, M = *Medium*, H = *High* )

\*\* Hanya penelitian yang memiliki kualitas dan relevansi menengah dan tinggi

YES = Digunakan, artinya artikel yang tersaring dijadikan sampel

NO = Tidak digunakan, artinya artikel yang tersaring tidak dijadikan sampel

Artikel yang memiliki kualitas dan relevansi tinggi selanjutnya akan diproses lebih lanjut ke tahap sintesis data. Dengan terlebih dahulu membuat form rekapitulasi artikel yang termasuk dalam sintesis data yang dapat ditunjukkan pada Tabel 3.7.

**Tabel 3.7 Form Rekapitulasi Artikel Yang Memenuhi Kualitas dan Relevansi**

NO	Penulis	Judul	Artikel	Vol	Isu	Halaman	DOI/ID

### 3.7 Analisis Data

Pada tahap ini analisis data merupakan teknik pembongkaran informasi yang diekstraksi dari laporan penelitian. Dalam penelitian ini, dimulai dengan proses ekstraksi dan pengkodean data kemudian penilaian kualitas dan relevansi data. Berikut akan dijelaskan tahap demi tahap analisis data (Priola, 2016).

#### 1. Ekstraksi Data

Ekstraksi data adalah proses mengambil data dari sumber data untuk diproses lebih lanjut (pengkodean, analisis, dan interpretasi). Sumber data yang dimaksudkan disini adalah artikel – artikel penelitian yang telah dikumpulkan. Data – data dalam artikel penelitian diekstraksi dengan cara diambil intisarinnya, yang meliputi nama peneliti, tahun penelitian, desain penelitian, jumlah responden dan kriterianya, pengukuran serta hasil penelitian yang disertai nilai signifikansi. Hasil ekstraksi data dirangkum dalam sebuah tabel untuk mempermudah dalam proses sintesis.

Ekstraksi data dapat berupa berbasis kertas maupun berbasis komputer. Pengembangan lembar data ekstraksi merupakan sesuatu yang fleksibel dan dapat bergantung kepada sifat dasar penelitian tersebut.

Ketika merencanakan formulir, para *reviewer* harus mempertimbangkan informasi yang akan dibutuhkan untuk membuat tabel ringkasan dan untuk melaksanakan sintesis data. Formulir ekstraksi data harus mencakup sumber informasi yang terperinci (judul, penulis, jurnal, rincian publikasi) dan fitur penelitian lainnya seperti karakteristik populasi, konteks penelitian, dan evaluasi kualitas metodologi penelitian. Kaitan dengan konsep lainnya, pengenalan dari tema-tema yang muncul, serta hasil utama dan catatan tambahan juga harus disertakan dalam formulir ekstraksi data.

Untuk memfasilitasi penelitian ini, peneliti menggunakan aplikasi NVivo 12 Plus. Melalui aplikasi NVivo, peneliti dapat mengatur dan menganalisis data berupa teks, melakukan coding data teks, menentukan tema dan sub tema berdasarkan data teks, serta membuat keterangan terhadap semua data demografis partisipan, melakukan analisis isi teks dengan teks search. Mengetahui dengan cepat kata-kata utama yang paling sering muncul dalam data *word frequency queries*, mempersentasikan hasil analisa data dalam bentuk grafik dan diagram – diagram perbandingan tema.

## **2. Pengkodean Data**

Pengkodean data adalah proses mengorganisasi dan mensistematisasi data secara lengkap dan mendetail, sehingga data dapat muncul sebagai gambaran tentang topik dan peneliti menemukan makna dari data yang dikumpulkan. Pengkodean data dapat juga dijelaskan sebagai proses pengelolaan data yang telah terkumpul ke dalam unit analitis yang lebih

kecil melalui pembuatan kategori dan konsep yang berasal dari data. Pada proses ini digunakan delapan elemen variabel sebagai bentuk pengkodean yaitu 1) pertanyaan penelitian, 2) tujuan penelitian, 3) metode penelitian, 4) instrumen penelitian, 5) sampel penelitian, 6) hasil penelitian, 7) kesimpulan penelitian dan 8) limitasi penelitian.

Setelah pembuatan elemen koding selesai, kemudian membuat elemen sesuai dengan penelitian yaitu: (a) keadilan organisasional (independen), (b) perilaku menyimpang negatif (dependen), dan pada NVivo 12 Plus. Semua kriteria yang berkaitan dengan keadilan organisasional berada di sub elemen keadilan organisasional. Demikian pula semua kriteria yang berkaitan dengan perilaku menyimpang negatif berada di sub elemen perilaku menyimpang negatif.

### **3.8 Sintesis Data**

Sintesis data dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis dan mengevaluasi berbagai hasil penelitian dari berbagai literatur, dan untuk memilih metode yang paling tepat untuk mengintegrasikan penjelasan dan interpretasi dari berbagai temuan tersebut (Munn *et al.*, 2014). Sintesis penelitian merupakan istilah kolektif dari metode meringkas, mengintegrasikan, dan mengumpulkan temuan dari berbagai penelitian dengan topik dan pertanyaan penelitian yang berbeda. Sintesis penelitian dapat dilakukan baik kualitatif dalam bentuk ulasan naratif, maupun kuantitatif dengan cara

menerapkan sejumlah metode statistik untuk mengintegrasikan hasil dari penelitian individual.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode sintesis tematik. Sintesis tematik adalah metode untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan menafsirkan pola makna (tema) dalam data kualitatif. Metode ini tidak hanya diterapkan pada data kualitatif tetapi dapat diterapkan di berbagai kerangka kerja teoritis dan paradigma penelitian.

### **3.8 Pembahasan Hasil Penelitian**

Setelah keseluruhan tahapan telah dilakukan, maka pada tahap akhir dari *systematic literature review* ini adalah melakukan pembahasan terhadap hasil penelitian. Tujuan dari pembahasan ini adalah untuk menjawab pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan. Berdasarkan pembahasan tersebut diharapkan diperoleh hasil yang dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang hubungan keadilan organisasional dengan perilaku menyimpang negatif.





## **BAB IV**

### **ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menyajikan temuan – temuan dari tinjauan sistematis yang telah dilakukan. Sebagaimana telah dijelaskan pada bab sebelumnya, tujuan penelitian ini adalah mengeksplorasi pengaruh keadilan organisasional terhadap perilaku menyimpang negatif. Sedangkan untuk pertanyaan penelitian yang akan dijawab dalam penelitian ini adalah: bagaimana kekuatan dan arah hubungan dimensi keadilan organisasional dengan perilaku menyimpang negatif?, serta bagaimana model hubungan dimensi keadilan organisasional dengan perilaku menyimpang negatif?. Selanjutnya bab ini menguraikan secara detail tentang deskripsi data penelitian, uji kualitas, analisis data, ekstraksi data dan sintesis data.

#### **4.1 Deskripsi Data Penelitian**

Pada deskripsi data penelitian ini disampaikan informasi terkait dengan bagian – bagian yang ada pada artikel, seperti Penulis, Tahun terbit, Judul artikel, nama jurnal, *Scimago Journal & Country Rank (SJR)*, *Quartile*, volume, edisi, halaman dan *Digital Object Identifier (DOI)*. Berdasarkan tahun, untuk tahun 2011 terdapat 8 artikel, tahun 2012 terdapat 6 artikel, tahun 2013 terdapat 2 artikel, tahun 2014 terdapat 6 artikel, tahun 2015 terdapat 3 artikel, tahun 2016 terdapat 1 artikel, tahun 2017 terdapat 7 artikel, tahun 2018 terdapat 6 artikel, tahun 2019 terdapat 9 artikel, tahun 2020 terdapat 4 artikel. Selanjutnya pada Tabel 4.1 disampaikan Deskripsi untuk masing – masing artikel penelitian.

**Tabel 4.1 Deskripsi Artikel Penelitian**

No	Penulis	Judul	Jurnal	SJR	Vol.	Edisi	Hal.	DOI
1	Vieno <i>et al.</i> (2011)	Violent Behavior And Unfairness In School: Multilevel Analysis Of Italian Schools	Journal of Community Psychology	0.59	39	5	534-550	10.1002/jcop-1
2	Gaudine <i>et al.</i> (2011)	Effects of absenteeism feedback and goal-setting interventions on nurses' fairness perceptions, discomfort feelings and absenteeism	Journal of Nursing Management	0.93	21	3	1 - 12	10.1111/j.1365-2834.2011.01337.x-2
3	Restubog <i>et al.</i> (2011)	Yielding to (cyber)-temptation: Exploring the buffering role of self-control in the relationship between organizational justice and cyberloafing behavior in the workplace	Journal of Research in Personality	1.68	45	2	247-251	<a href="http://dx.doi.org/10.1016/j.jrp.2011.01.006">http://dx.doi.org/10.1016/j.jrp.2011.01.006</a>
4	Zoghbi-Manrique-de-Lara (2011)	Predicting nonlinear effects of monitoring and punishment on employee deviance: The role of procedural justice	European Management Journal	1.37	24	4	1-11	<a href="https://doi.org/10.1016/j.emj.2011.03.003-4">https://doi.org/10.1016/j.emj.2011.03.003-4</a>
5	Burton & Hoobler (2011)	Aggressive reactions to abusive supervision: The role of interactional justice and narcissism	Scandinavian Journal of Psychology	0.79	52	4	389-398	10.1111/j.1467-9450.2011.00886.x
6	Demir (2011)	Effects of organizational justice, trust and commitment on employees' deviant behavior	Anatolia	0.35	22	2	204-221	10.1080/13032917.2011.597934
7	O'Neill <i>et al.</i> (2011)	Employee personality, justice perceptions, and	Personality and	1.29	51	5	595-600	10.1016/j.paid.2

		the prediction of workplace deviance	Individual Differences					011.05.025
8	Sanches <i>et al.</i> (2011)	Justice judgements, school failure, and adolescent deviant behaviour	British Journal of Educational Psychology	1.47	82	4	606-621	
9	Holtz & Harold (2012)	Effects of leadership consideration and structure on employee perceptions of justice and counterproductive work behavior	Journal of Organizational Behavior	3.94	60	1	1-28	10.1002/job-5
10	Liu & Ding (2012)	General ethical judgments, perceived organizational support, interactional justice, and workplace deviance	International Journal of Human Resource Management	1.38	23	3	2712-2735	10.1080/09585192.2011.610945-7
11	Nasir & Bashir (2012)	Examining workplace deviance in public sector organizations of Pakistan.	International Journal of Social Economics	0.28	39	4	240-253	10.1108/03068291211205677
12	Enns & Rotundo (2012)	When Competition Turns Ugly: Collective Injustice, Workgroup Identification, and Counterproductive Work Behavior	Human Performance	0.68	25	1	26-51	10.1080/08959285.2011.631646
13	Weitz <i>et al.</i> (2012)	Spirituality and organizational misbehavior	Journal of Management, Spirituality & Religion	0.62	9	3	255-281	10.1080/14766086.2012.730782
14	Horan <i>et al.</i> (2013)	Testing Leader-Member Exchange Theory as a Lens to Understand Students' Classroom Justice Perceptions and	Communication Quarterly	0.53	61	5	497-518	10.1080/01463373.2013.799511-8

		Antisocial Communication						
15	Holtz & Harold (2013)	Interpersonal Justice and Deviance: The Moderating Effects of Interpersonal Justice Values and Justice Orientation	Journal of Management	0.2	39	2	339-365	10.1177/0149206310390049
16	Matta <i>et al.</i> (2014)	Significant work events and counterproductive work behavior: The role of fairness, emotions, and emotion regulation	Journal of Marriage and Family	1.58	35	4	920 - 944	10.1002/job-9
17	Deery <i>et al.</i> (2014)	A moderated mediation analysis of job demands, presenteeism, and absenteeism	Journal of Occupational and Organizational Psychology	2.26	87	2	352-369	10.1111/joop.12051
18	Beauregard (2014)	Fairness Perceptions of Work–Life Balance Initiatives: Effects on Counterproductive Work Behaviour	British Journal of Management	1.52	25	4	772–789	10.1111/1467-8551.12052
19	Chernyak-Hai & Tziner (2014)	Relationships between counterproductive work behavior, perceived justice and climate, occupational status, and leader-member exchange	Journal of Work and Organizational Psychology	6.98	30	1	1-12	10.5093/tr2014a1
20	Hystad <i>et al.</i> (2014)	Moral disengagement as a mechanism between perceptions of organisational injustice and deviant work behaviours	Safety Science	1.24	68	4	138-145	10.1016/j.ssci.2014.03.012

21	Mingzheng <i>et al.</i> (2014)	Moral identity as a moderator of the effects of organizational injustice on counterproductive work behavior among chinese public servants	Public Personnel Management	0.43	43	3	314-324	10.1177 /0091026014533898
22	Jawahar & Stone (2015)	Do career satisfaction and support mediate the effects of justice on organizational citizenship behaviour and counterproductive work behaviour?	Canadian Journal of Administrative Sciences	0.32	34	3	215–228	10.1002 /cjas.1350
23	Wilkin & Connelly (2015)	Green with envy and nerves of steel: Moderated mediation between distributive justice and theft	Personality and Individual Differences	1.29	72	1	160–164	10.1016 /j.paid.2014.08.039
24	Huang <i>et al.</i> (2015)	Leader-member exchange social comparison and employee deviant behavior: Evidence from a Chinese context	Social Behavior and Personality	0.36	43	8	1273–1286	10.2224 /sbp.2015.43.8.1273
25	Wu <i>et al.</i> (2016)	Moderated mediation model of relationship between perceived organizational justice and counterproductive work behavior	Journal of Chinese Human Resource Management	18	7	2	64 - 81	10.1108 /JCHR-M-07-2016-0016
26	Mashi (2017)	The Mediating role of Job Satisfaction in the Relationship between Organizational Justice and Employee Outcomes	International Journal of Public Administration	0.47	41	4	1-11	<a href="https://doi.org/10.1080/01900692.2017.1388819">https://doi.org/10.1080/01900692.2017.1388819</a>
27	Pekurinen <i>et al.</i> (2017)	Organizational justice and collaboration among nurses as correlates of violent	Psychiatric Services	1.52	68	5	490-496	10.1176 /appi.ps.201600171

		assaults by patients in psychiatric care						
28	Cohen & Diamant (2017)	The role of justice perceptions in determining counterproductive work behaviors	International Journal of Human Resource Management	1.26	30	20	2901–2924	10.1080/09585192.2017.1340321
29	Guglielmi <i>et al.</i> (2017)	The impact of perceived effort–reward imbalance on workplace bullying: Also a matter of organizational identification	Psychology, Health & Medicine	0.66	23	5		10.1080/13548506.2017.1363396
30	Shkoler & Tziner (2017)	The mediating and moderating role of burnout and emotional intelligence in the relationship between organizational justice and work misbehavior	Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones	0.43	33	2	157–164	10.1016/j.rpto.2017.05.002
31	Tuzun & Kalemci (2017)	Workplace deviance and human resource management relations: A case study of Turkish hotel employees	Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism	0.50			1.-17	10.1080/15332845.2017.1340740
32	Michel & Hargis (2017)	What motivates deviant behavior in the workplace? An examination of the mechanisms by which procedural injustice affects deviance	Motivation and Emotion	1.12	41	1	51 – 68	10.1007/s11031-016-9584-4
33	Velez & Neves (2017)	The relationship between abusive supervision, distributive justice and job satisfaction: A substitutes for leadership approach	Revue Europeenne de Psychologie Appliquee	0.33	67	4	187-198	10.1016/j.erap.2017.05.005

34	Liang <i>et al.</i> (2018)	Righting a wrong: Retaliation on a voodoo doll symbolizing an abusive supervisor restores justice	Leadership Quarterly	4.99	29	4	443-456	<a href="http://dx.doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.01.004">http://dx.doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.01.004</a>
35	De Clercq <i>et al.</i> (2018)	The roles of informational unfairness and political climate in the relationship between dispositional envy and job performance in Pakistani organizations	Journal of Business Research	2.05	82	9	117-126	10.1016/j.jbusres.2017.09.006-13
36	Hsu <i>et al.</i> (2018)	The impact of workplace bullying on hotel employees' well-being	International Journal of Contemporary Hospitality Management	2.2	31	4	1702-1719	10.1108/ijchm-04-2018-0330
37	Lavelle <i>et al.</i> (2018)	Multifoci effects of injustice on counterproductive work behaviors and the moderating roles of symbolization and victim sensitivity	Journal of Organizational Behavior	3.61	39	8	1022–1039	10.1002/job.2280
38	Baka (2018)	Development And Validation Of The Polish Version Of Colquitt's Organizational Justice Measure	International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health	0.5	31	4		10.13075/ijomeh.1896.01187
39	Ying & Cohen (2018)	Dark triad personalities and counterproductive work behaviors among physicians in China	International Journal of Health Planning and Management	0.54	33	4	985–998	10.1002/hpm.2577

40	Khattak <i>et al.</i> (2018)	The underlying mechanism between perceived organizational injustice and deviant workplace behaviors: Moderating role of personality traits	Asia Pacific Management Review	0.49	24	3	201-211	10.1016/j.apmr.2018.05.001
41	Kwantes & Bond (2019)	Organizational justice and autonomy as moderators of the relationship between social and organizational cynicism	Occupational medicine	0.51	68	8	1 - 7	10.1093/occmed/kqy121-14
42	Kim <i>et al.</i> (2019)	Justice perceptions, perceived insider status, and gossip at work: A social exchange perspective	Journal of Business Research	1.87	97		30–42	10.1016/j.jbusres.2018.12.038
43	Lapalme & Guerrero (2019)	How do I stand compared to agency workers? Justice perceptions and employees' counterproductive work behaviours	Journal of Nursing Management	0.91	27	7	1471–1478	10.1111/jonm.12832
44	Low <i>et al.</i> (2019)	Impact of abusive supervision on counterproductive work behaviors of nurses	Asia Pacific Journal of Human Resources	0.86				10.1111/1744-7941.12234
45	Haldorai <i>et al.</i> (2019)	Workplace spirituality as a mediator between ethical climate and workplace deviant behavior	International Journal of Hospitality Management	2.22	86			10.1016/j.ijhm.2019.10.2372



46	Qu <i>et al.</i> (2019)	Gender Discrimination, Injustice, and Deviant Behavior among Hotel Employees: Role of Organizational Attachment	Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism	0.6	21	1	78–104	10.1080/1528008X.2019.1619498
47	Wang <i>et al.</i> (2019)	More humility, less counterproductive work behaviors? The role of interpersonal justice and trust	Frontiers of Business Research in China	0.27	13	1	1-18	10.1186/s11782-019-0069-7
48	Hashish (2019)	Nurses' perception of organizational justice and its relationship to their workplace deviance	Nursing Ethics	0.81	27	1	273-288	10.1177/0969733019834978
49	Salin & Notelaers (2020)	Friend or foe? The impact of high-performance work practices on workplace bullying	Human Resource Management Journal	2.44	30	2	1-15	10.1111/1748-8583.12281-16
50	Khattak <i>et al.</i> (2020)	The combined effect of perceived organizational injustice and perceived politics on deviant behaviors	International Journal of Conflict Management	0.63	32	1	62-87	10.1108/IJICMA-12-2019-0220
51	Rai & Agarwal (2020)	Examining the impact of justice perceptions on workplace bullying: a moderated mediational model of PCV and PDO	Personnel Review	0.84	50	2	420-438	10.1108/PR-09-2019-0467
52	Medina-Craven & Ostermeier (2020)	Investigating justice and bullying among healthcare workers	Employee Relations	0.72	43	1	31-44	10.1108/er-04-2019-0195

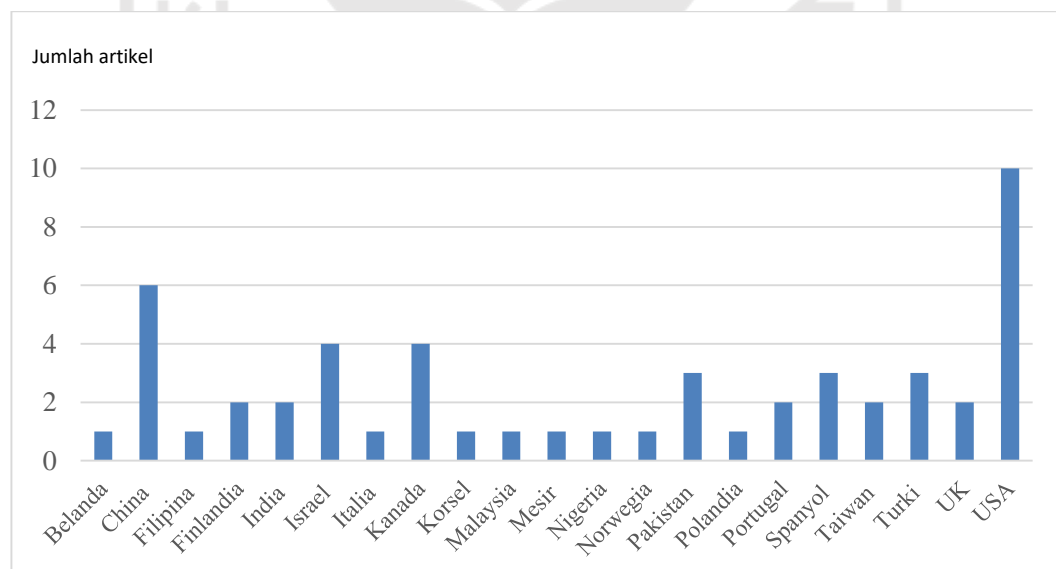
Sumber : Lampiran 1

Berdasarkan Tabel 4.1 di atas dapat ditunjukkan bahwa artikel – artikel yang menjelaskan hubungan keadilan organisasional dengan perilaku menyimpang negatif diterbitkan dalam berbagai jenis jurnal, seperti bisnis, manajemen, psikologi, sumber daya manusia, kesehatan, hospitality, sosial, dan nursing. Hal ini menunjukkan bahwa keadilan hadir dalam berbagai konteks organisasi dan perilaku menyimpang dapat terjadi dalam berbagai jenis organisasi.

## 4.2 Karakteristik Artikel

Pada bagian ini disampaikan karakteristik artikel yang meliputi, negara, industri, dan quartile.

### 1. Karakteristik Artikel Berdasarkan Negara



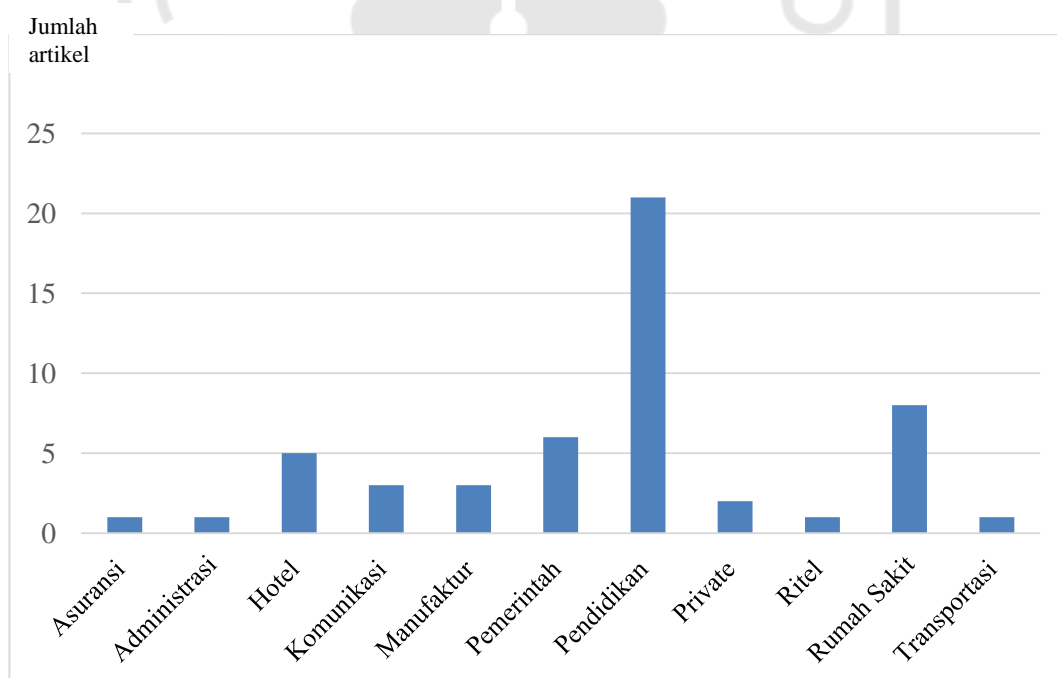
Sumber: Lampiran 3

Gambar 4.1 Karakteristik Artikel Berdasarkan Negara

Berdasarkan pada Gambar 4.1 di atas dapat ditunjukkan bahwa penelitian dengan topik keadilan organisasional mengambil lokasi pada beberapa Negara diantaranya Belanda (1 artikel), China (6 artikel), Filipina (1 artikel), Finlandia (2

artikel), India (2 artikel), Israel (4 artikel), Italia (1 artikel), Kanada (4 artikel), Korea Selatan (1 artikel), Malaysia (1 artikel), Mesir (1 artikel), Nigeria (1 artikel), Norwegian (1 artikel), Pakistan (3 artikel), Polandia (1 artikel), Portugal (2 artikel), Spanyol (3 artikel), Taiwan (2 artikel), Turki (3 artikel), UK (2 artikel), dan USA (10 artikel). Berdasarkan data di atas dapat ditunjukkan bahwa minat studi pada topik keadilan organisasional banyak dilakukan di Negara China dan USA.

## 2. Karakteristik Artikel Berdasarkan Industri



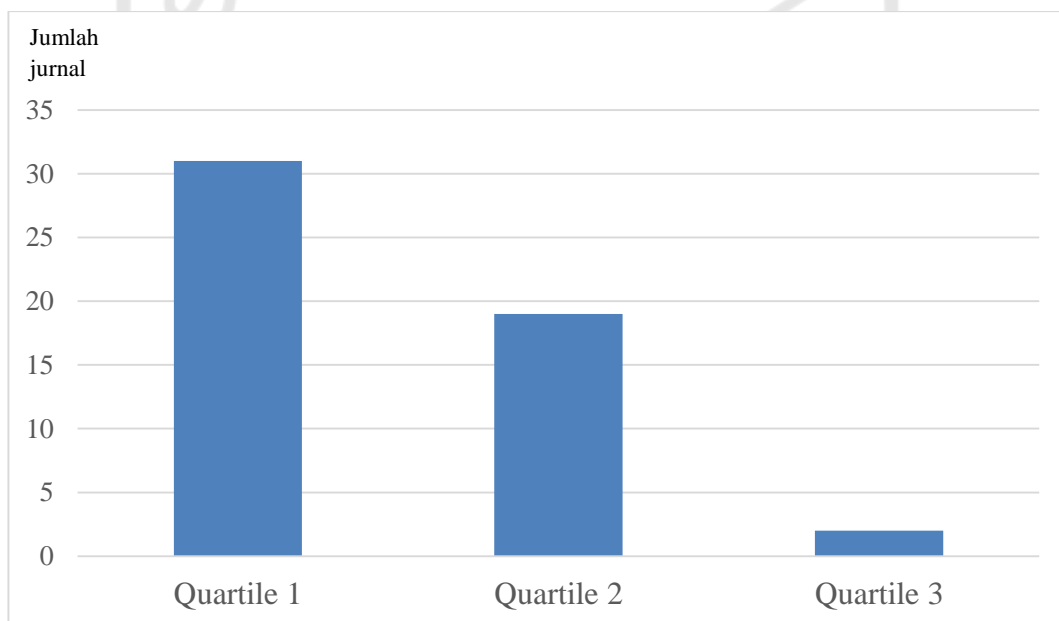
Sumber : Lampiran 3

Gambar 4. 2 Karakteristik Artikel berdasarkan Industri

Berdasarkan Gambar 4.2 di atas dapat ditunjukkan bahwa berdasarkan industri, studi terkait topik keadilan organisasional dan perilaku menyimpang negatif dilakukan di beberapa sektor yaitu sektor Asuransi (1 artikel), Administrasi (1 artikel), hotel (5 artikel), komunikasi (3 artikel), manufaktur (3 artikel), pemerintah

(6 artikel), pendidikan (21 artikel), private (2 artikel), ritel (1 artikel), rumah sakit (8 artikel), transportasi (1 artikel). Berdasarkan data di atas dapat dijelaskan bahwa studi tentang keadilan organisasional dan perilaku menyimpang negatif banyak dilakukan pada sektor pendidikan.

### 3. Karakteristik Jurnal Berdasarkan Quartile



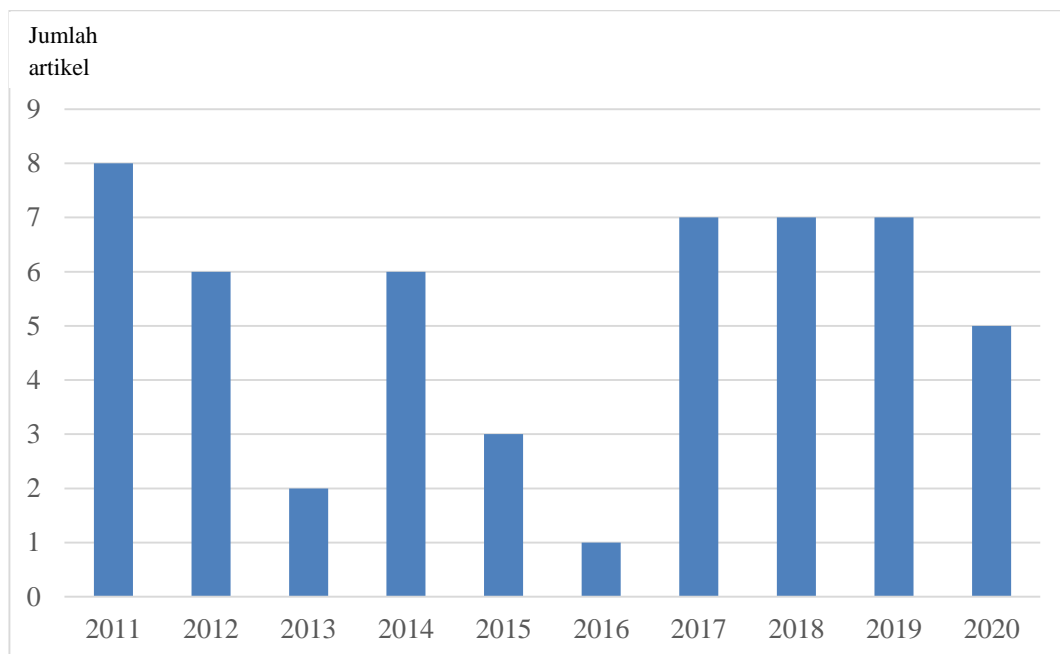
Sumber : Lampiran 4

Gambar 4. 3 Karakteristik Jurnal berdasarkan Quartile

Berdasarkan Gambar 4.3 di atas dapat dijelaskan bahwa berdasarkan Quartile terdapat 31 jurnal yang masuk kategori Q1, terdapat 19 jurnal masuk kategori Q2, dan terdapat 2 jurnal masuk kategori Q3. Dapat dijelaskan bahwa jurnal yang masuk dalam penelitian ini masuk dalam kategori kualitas yang baik.

### 4.3 Jumlah Artikel Selama Periode Penelitian

Berikut disajikan jumlah artikel terkait topik hubungan keadilan organisasional dengan perilaku menyimpang negatif selama periode penelitian.



Sumber: Lampiran 5

Gambar 4.4 Jumlah artikel selama periode penelitian

Pada Gambar 4.4 dapat ditunjukkan jumlah publikasi selama periode penelitian yang memenuhi kualitas untuk dilakukan analisis pada tahap berikutnya berjumlah 52 artikel. Sedangkan jumlah artikel terbanyak yang membahas hubungan keadilan organisasional dengan perilaku menyimpang negatif ada pada tahun 2011 yaitu berjumlah 8 artikel. Apabila melihat tren, studi keadilan organisasional dengan perilaku menyimpang negatif relatif meningkat dari tahun sebelumnya. Hal ini menunjukkan topik ini menarik untuk dilakukan kajian karena keadilan organisasional penting dalam organisasi. Semakin adil

organisasi akan meningkatkan semangat kerja karyawan, menumbuhkan komitmen dan kepuasan.

#### 4.4 Uji Kualitas

Uji kualitas atau penilaian kualitas dan relevansi artikel penelitian dinilai secara kritis menggunakan kriteria *checklist*. Untuk memberikan penilaian kualitas dan relevansi setiap artikel yang dipakai serta untuk menilai kualitas metodologi dan relevansi masing – masing artikel, peneliti menerapkan TAPUPAS (*Transparency, Accuracy, Purposively, Utility, Propriety, Accessibility, dan Specificity*) yang digunakan Priola (2016). Proses penilaian dimulai dengan mengevaluasi delapan elemen penting dari TAPUPAS. Delapan kriteria tersebut adalah: 1) pernyataan tujuan atau sasaran penelitian yang jelas, 2) pernyataan pertanyaan atau hipotesis penelitian yang jelas, 3) penjelasan yang jelas tentang metode penelitian atau desain penelitian, 4) penjelasan yang jelas tentang instrumen, 5) deskripsi yang jelas tentang demografi sampel, 6) pernyataan temuan yang jelas, 7) pernyataan batasan penelitian yang jelas, dan 8) pernyataan kesimpulan, rekomendasi, dan implikasi yang jelas.

Evaluasi kualitas dan relevansi setiap elemen artikel yang telah dilakukan berdasarkan delapan kriteria diatas akan menerima satu poin kualitas. Studi yang menghasilkan total 21 sampai 22 poin kualitas dinilai memiliki keseluruhan kualitas dan relevansi tinggi, studi yang memperoleh 19 sampai 20 poin kualitas dinilai memiliki keseluruhan kualitas menengah dan relevan, studi yang menghasilkan 18 atau lebih sedikit dari poin kualitas dinilai memiliki kualitas

dan relevansi rendah dalam konteks penelitian ini, sehingga tidak diikutserakan pada proses berikutnya.

**Tabel 4.2 Penilaian Kualitas dan Relevansi Artikel**

No	Penulis	Total point kualitas penelitian	Kriteria Kualitas
1	Vieno <i>et al.</i> (2011)	19	Sedang
2	Gaudine <i>et al.</i> (2011)	22	Tinggi
3	Restubog <i>et al.</i> (2011)	22	Tinggi
4	Zoghbi (2011)	22	Tinggi
5	Burton & Hoobler (2011)	22	Tinggi
6	Demir (2011)	22	Tinggi
7	O'Neill <i>et al.</i> (2011)	19	Sedang
8	Sanches <i>et al.</i> (2011)	22	Tinggi
9	Holtz & Harold (2012)	22	Tinggi
10	Liu & Ding (2012)	22	Tinggi
11	Nasir & Bashir (2012)	22	Tinggi
12	Enns & Rotundo (2012)	22	Tinggi
13	Weitz <i>et al.</i> (2012)	20	Sedang
14	Horan <i>et al.</i> (2013)	22	Tinggi
15	Holtz & Harold (2013)	21	Tinggi
16	Matta <i>et al.</i> (2014)	22	Tinggi
17	Deery <i>et al.</i> (2014)	22	Tinggi
18	Beauregard (2014)	22	Tinggi
19	Chernyak-Hai & Tziner (2014)	22	Tinggi
20	Hystad <i>et al.</i> (2014)	21	Tinggi
21	Mingzheng <i>et al.</i> (2014)	20	Sedang
22	Jawahar & Stone (2015)	19	Sedang
23	Wilkin & Connelly (2015)	20	Sedang
24	Huang <i>et al.</i> (2015)	21	Tinggi
25	Wu <i>et al.</i> (2016)	22	Tinggi
26	Mashi (2017)	22	Tinggi
27	Pekurinen <i>et al.</i> (2017)	22	Tinggi
28	Cohen & Diamant (2017)	22	Tinggi
29	Guglielmi <i>et al.</i> (2017)	19	Sedang
30	Shkoler & Tziner (2017)	22	Tinggi

31	Tuzun & Kalemci (2017)	22	Tinggi
32	Michel & Hargis (2017)	21	Tinggi
33	Velez & Neves (2017)	19	Sedang
34	Liang <i>et al.</i> (2018)	22	Tinggi
35	De Clercq <i>et al.</i> (2018)	22	Tinggi
36	Hsu <i>et al.</i> (2018)	22	Tinggi
37	Lavelle <i>et al.</i> (2018)	19	Sedang
38	Baka (2018)	22	Tinggi
39	Ying & Cohen (2018)	20	Sedang
40	Khattak <i>et al.</i> (2018)	19	Sedang
41	Kwantes & Bond (2019)	22	Tinggi
42	Kim <i>et al.</i> (2019)	22	Tinggi
43	Lapalme & Guerrero (2019)	22	Tinggi
44	Low <i>et al.</i> (2019)	21	Tinggi
45	Haldorai <i>et al.</i> (2019)	21	Tinggi
46	Qu <i>et al.</i> (2019)	20	Sedang
47	Wang <i>et al.</i> (2019)	20	Sedang
48	Hashish (2019)	22	Tinggi
49	Salin & Notelaers (2020)	22	Tinggi
50	Khattak <i>et al.</i> (2020)	22	Tinggi
51	Rai & Agarwal (2020)	22	Tinggi
52	Medina & Ostermeier (2020)	22	Tinggi

Sumber: Lampiran 2

Berdasarkan Tabel 4.2 di atas menunjukkan bahwa dari 52 artikel yang dinilai kualitasnya, semua artikel memiliki total point kualitas artikel antara 19 – 22 poin, sehingga dapat disimpulkan semua artikel memenuhi kriteria kualitas sedang dan tinggi.

#### 4.5 Ekstraksi Data Penelitian

Pada tahap ini dilakukan ekstraksi terhadap artikel penelitian yang telah didapatkan. Ekstraksi data dilakukan dengan cara mengambil data yang meliputi: nama peneliti, tahun penelitian, hasil dan kesimpulan. Hasil ekstraksi



data dirangkum dalam sebuah tabel untuk mempermudah dalam proses selanjutnya.

**Tabel 4.3 Hasil Ekstraksi Dataset**

No	Penulis	Hasil	Kesimpulan
1	Vieno <i>et al.</i> (2011)	Hasil pengujian menunjukkan bahwa keadilan organisasi berkorelasi positif dengan Violent behavior ( $r = 0,39$ ; $p < 0,01$ )	Temuan dalam studi ini menunjukkan bahwa relasional dan ketidakadilan prosedural di sekolah menunjukkan hubungan yang signifikan dengan perilaku kekerasan. Ketidakadilan sekolah diprediksi bervariasi antar-sekolah pada perilaku kekerasan, dalam ketidakadilan prosedural di tingkat sekolah meningkatkan risiko perilaku kekerasan.
2	Gaudine <i>et al.</i> (2011)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa perawat yang menerima umpan balik ketidakhadiran cenderung menanggapi intervensi. Hasil pengujian menunjukkan ada hubungan antara persepsi keadilan dengan ketidakhadiran yang ditunjukkan dari nilai beta = $-0.29$ dan $p = 0.01$ .	Temuan yang diperoleh dari penelitian ini adalah terdapat penurunan yang signifikan dalam jumlah hari absen tetapi tidak ada penurunan episode absen, dan efek yang signifikan pada persepsi keadilan dan perasaan tidak nyaman bagi perawat dalam kondisi umpan balik absensi. Kesimpulan Intervensi membuat perawat merasa tingkat ketidakhadiran mereka kurang adil dan mengalami perasaan tidak nyaman yang lebih besar
3	Restubog <i>et al.</i> (2011)	Hasil studi menunjukkan hubungan negatif antara keadilan prosedural dan cyberloafing yang dilaporkan sendiri untuk individu dengan kontrol diri yang tinggi, t	Keadilan organisasi secara negatif memprediksi perilaku cyberloafing, meskipun hubungan ini tidak lagi signifikan secara statistik

		= - 3.16, $p < .001$ . Pada tingkat pengendalian diri yang rendah, hubungan antara keadilan prosedural dan cyberloafing yang dilaporkan sendiri tidak signifikan, $t = 0.83$ , $p = 0.41$ .	ketika dikaitkan dengan jenis kelamin, usia, dan jam penggunaan internet untuk aktivitas yang berhubungan dengan pekerjaan. Secara khusus, ada hubungan negatif yang lebih kuat antara persepsi keadilan organisasi dan cyberloafing untuk karyawan dengan kontrol diri yang tinggi dibandingkan dengan kontrol diri yang rendah.
4	Zoghbi (2011)	Hasil pengujian menemukan bahwa keadilan prosedural (PJ) terbukti memiliki hubungan dengan penyimpangan karyawan ( $b = 0.027$ , $p < 0.01$ )	Hasil mendukung baik pemantauan dan hukuman efek nonlinier pada penyimpangan, dan keadilan prosedural (PJ) terbukti menjadi mediator penuh - yaitu, mampu menjelaskan - efek pemantauan dan ancaman hukuman pada penyimpangan karyawan.
5	Burton & Hoobler (2011)	Hasil pengujian menjelaskan ada hubungan yang kuat antara <i>abusive supervision</i> dan agresi interpersonal (std. Beta = 0,35, $t = 5,31$ , $p < 0,001$ ). Hal ini menunjukkan bahwa <i>abusive supervision</i> memiliki efek langsung pada keadilan interaksional atau keadilan interaksional memiliki efek langsung pada agresi antarpribadi, sehingga mendukung model mediasi.	Hasil penelitian yang diperoleh bahwa keadilan interaksional menjadi mediasi antara <i>abusive supervision</i> dan <i>workplace aggression</i> . Selain itu, <i>narcissism</i> menjadi moderasi antara <i>abusive supervision</i> dan <i>aggression</i> , terutama ketika mempertimbangkan keadilan interaksional
6	Demir (2011)	Hasil pengujian menunjukkan bahwa keadilan organisasi berkorelasi positif dengan kepercayaan organisasi ( $r = 0,63$ ; $p < 0,01$ ), komitmen berkelanjutan ( $r = 0,71$ ; $p < 0,01$ ), komitmen normatif ( $r = 0,62$ ; $p < 0,01$ ), dan	Temuan dalam studi ini menunjukkan bahwa keadilan yang dirasakan karyawan memiliki dampak langsung tidak hanya pada komitmen mereka terhadap organisasi, tetapi juga pada

		berkorelasi positif dengan komitmen afektif ( $r = 0,56$ ; $p < 0,01$ ), tetapi berkorelasi negatif dengan penyimpangan organisasi ( $r = 20,52$ , $p < 0,01$ ). Kepercayaan organisasi berkorelasi positif dengan komitmen afektif ( $r = 0,60$ ; $p < 0,01$ ), komitmen berkelanjutan ( $r = 0,68$ ; $p < 0,01$ ) dan komitmen normatif ( $r = 0,56$ ; $p < 0,01$ ), sedangkan secara negatif berkorelasi dengan penyimpangan organisasi ( $r = 20,61$ ; $p < 0,01$ ).	penyimpangan organisasi. Hasil Penelitian ini juga menunjukkan adanya hubungan negatif antara keadilan organisasi dan dimensi komitmen organisasi dengan penyimpangan organisasi. Temuan ini telah menegaskan bahwa keadilan organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perilaku menyimpang.
7	O'Neill et al. (2011)	Variabel <i>personality</i> memprediksi penyimpangan. <i>Conscientiousness</i> memiliki korelasi terbesar dengan penyimpangan ( $r = -0,47$ ), diikuti oleh <i>Fairness</i> ( $r = -0,42$ ), <i>Agreeableness</i> ( $r = -0,33$ ), dan <i>Neuroticism</i> ( $r = 0,26$ ). Hubungan variabel keadilan dengan penyimpangan keseluruhan tampak lebih kecil dan berkisar antara $-0,12$ (distributif) hingga $-0,23$ (interpersonal).	Temuan studi ini adalah bahwa (a) <i>personality</i> menjelaskan perbedaan yang lebih besar dalam penyimpangan di tempat kerja daripada persepsi karyawan terhadap keadilan, b) persepsi keadilan tidak memberikan kontribusi yang berarti terhadap prediksi penyimpangan tempat kerja di luar kepribadian. Artinya, prediksi penyimpangan di tempat kerja yang diprediksi keadilan organisasional tampaknya dijelaskan dengan baik oleh kepribadian.
8	Sanches et al. (2011)	Dalam studi ini berdasarkan pengujian yang telah dilakukan, hasil menunjukkan bahwa total efek <i>Procedural Justice</i> (PJ) pada perilaku menyimpang (total PJ = $-0,27$ , $p < 0,00001$ ) menurun saat <i>evaluation of institutional authorities</i> (EIA) dimasukkan	Peneliti menemukan persepsi guru terhadap keadilan berhubungan negatif dengan perilaku menyimpang remaja. Hasil ini menunjukkan bahwa semakin banyak remaja yang merasa diperlakukan secara adil oleh

		<p>dalam model (efek langsung PJ = - 0.14 , p &lt;0.05). Hasil juga menunjukkan bahwa total efek tidak langsung (yaitu, perbedaan antara efek total dan langsung) PJ pada perilaku menyimpang melalui mediator adalah signifikan, Hasil ini menunjukkan bahwa hubungan antara persepsi tentang PJ guru dan keterlibatan remaja dalam perilaku menyimpang sebagian dimediasi oleh EIA. Sedangkan hasil lain menunjukkan bahwa efek total distributif justice (DJ) pada perilaku menyimpang tidak signifikan sejak awal (efek total DJ = - .06, p = .3304, oleh karena itu, tidak ada kemungkinan efek mediasi dalam kasus ini.</p>	<p>otoritas sekolah, semakin sedikit mereka melakukan perilaku menyimpang.</p>
9	Holtz & Harold (2012)	<p>Hasil pengujian menunjukkan ada hubungan yang kuat antara Distributive Justice dengan perilaku kontraproduktif yang ditunjukkan dari nilai (Beta = - 0.22, p &lt;0,05) dan hubungan Procedural Justice dengan CWB (Beta = -0.18, ns) menunjukkan tidak ada hubungan, informational Justice dengan perilaku kontraproduktif nilai (Beta = -0.27, p &lt;0,05) dan Interpersonal Justice dengan perilaku kontraproduktif dengan nilai (Beta = -0.30, p &lt;0.05).</p>	<p>Artikel ini menyarankan bahwa para pemimpin yang menunjukkan tingkat pertimbangan dan struktur yang tinggi dapat membantu melahirkan persepsi yang menguntungkan tentang keadilan di antara bawahan. Selain itu, pertimbangan dan struktur dapat berdampak signifikan pada tingkat perilaku kontraproduktif di tempat kerja.</p>
10	Liu & Ding (2012)	<p>Hasil pengujian menunjukkan hasil bahwa Interactional Justice dan Deviant Behavior memiliki hubungan yang signifikan dengan nilai beta = -0.10 , p &lt; 0.01</p>	<p>Temuan menunjukkan bahwa semakin tinggi <i>Interactional Justice</i> yang dirasakan seorang karyawan, semakin lemah pengaruh penilaian secara pasif dan berdampak</p>

			pada penyimpangan interpersonal.
11	Nasir & Bashir (2012)	Hasil korelasi menunjukkan terdapat hubungan positif signifikan antara perilaku menyimpang dengan ketidakadilan organisasi. Nilai beta yang diperoleh (0,445, $p < 0,01$ ). Selain itu, kepuasan kerja berkorelasi lebih kuat dengan perilaku deviant dengan nilai beta (0.802). Artinya ketidakadilan organisasi berdampak secara keseluruhan sebesar 44,5 persen terhadap penyimpangan di tempat kerja sedangkan kepuasan kerja berbanding terbalik dengan yaitu sebesar 80,2 persen.	Penelitian ini menemukan bahwa ketidakadilan organisasi dan kepuasan kerja yang rendah menjadi faktor penentu yang signifikan terjadinya penyimpangan di organisasi sektor pemerintah. Pengekangan terhadap perilaku negatif ini perlu dilakukan agar tidak berdampak terlalu luas pada organisasi.
12	Enns & Rotundo (2012)	Hasil regresi menunjukkan bahwa persepsi persaingan sumber daya memiliki hubungan yang signifikan dengan CWB ( $t = 2.12$ , $p = 0.037$ ). Namun, ketika persepsi ketidakadilan kolektif dimasukkan ke dalam model, hubungan yang signifikan ini menghilang. Sebaliknya, ketidakadilan secara signifikan berhubungan positif dengan CWB ( $t = 2.59$ , $p = 0.01$ ) & menjelaskan tambahan 6.7% dari varians. Menambahkan identifikasi kelompok ke model menunjukkan tidak ada hubungan yg signifikan antara identifikasi dan CWB.	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa CWB terjadi dalam organisasi karena persaingan antar kelompok dan ketidakadilan kolektif. Untuk mencapai pemahaman yang lebih besar tentang bagaimana pengaruh persaingan antar kelompok dan ketidakadilan kolektif terhadap CWB menjadi penting terutama dalam sistem multi team, di mana dua atau lebih tim berinteraksi secara langsung dan saling bergantung.
13	Weitz <i>et al.</i> (2012)	Dapat dilihat pada studi ini hasil pengujian menjelaskan <i>Job characteristics dependency</i> dan <i>autonomy</i> ditemukan tidak terkait dengan OMB. Untuk <i>job features</i> berkorelasi dengan <i>misbehavior</i> ( $r$	Temuan kami menunjukkan bahwa spiritualitas organisasi (OS) berkorelasi negatif dengan OMB, spiritualitas individu (IS) berfungsi sebagai variabel moderator.

		<p>= 0,10). Keadilan prosedural tidak berkorelasi dengan OMB, sedangkan keadilan distributif dan <i>rewards justice</i> berkorelasi negatif dengan OMB (<math>r = -0,26</math>, <math>p &lt; 0,001</math> dan <math>r = -0,23</math>, <math>p &lt; 0,001</math>). Hasil penelitian juga telah mengkonfirmasi bahwa kontrak psikologis terpenuhi secara signifikan dan berkorelasi negatif dengan OMB (<math>r = 0,25</math>. <math>p &lt; 0,001</math>). spiritualitas individu (IS), tidak berkorelasi dengan OMB (<math>r = 0,10</math>), tetapi OS secara signifikan berkorelasi negatif dengan OMB (<math>r = 0,21</math>. <math>p &lt; 0,05</math>)</p>	<p>Namun dalam arah yang berlawanan, orang yang sangat spiritual terlibat dalam lebih banyak OMB dalam keadaan negatif. Untuk keadilan prosedural tidak berkorelasi dengan OMB, sedangkan keadilan distributif dan reward berkorelasi negatif dengan OMB.</p>
14	Horan <i>et al.</i> (2013)	<p>Hasil pengujian menunjukkan hasil bahwa , persepsi keadilan distributif (<math>b = 0.20</math>), prosedural (<math>b = 0.22</math>), dan interaksional (<math>b = 0.32</math>) memprediksi LMX pada tingkat yang signifikan secara statistik. Sedangkan besar beta untuk hubungan dengan agresi masing – masing adalah keadilan distributif (<math>b = - 0.12</math> <math>p = ns</math>), prosedural (<math>b = - 0.31</math> <math>p : 0.05</math>), dan interaksional (<math>b = 0.30</math> <math>p = 0.05</math>)</p>	<p>Temuan menunjukkan bahwa persepsi keadilan dan LMX berhubungan positif. Demikian juga, persepsi keadilan interaksional dan prosedural secara negatif memprediksi agresi interpersonal secara tidak langsung, permusuhan, dan balas dendam.</p>
15	Holtz & Harold (2013)	<p>Hasil studi menunjukkan bahwa keadilan interpersonal memiliki hubungan dengan perilaku menyimpang dengan nilai <math>b = -0.21</math>, <math>t (308) = 3.6</math>, <math>p &lt; 0.001</math>. Secara keseluruhan, hasil ini sepenuhnya mendukung hipotesis kami bahwa hubungan antara persepsi keadilan interpersonal dan penyimpangan di tempat kerja bervariasi tergantung pada nilai-nilai keadilan interpersonal karyawan. Seperti yang</p>	<p>Temuan pada studi ini menunjukkan bahwa pengaruh ketidakadilan interpersonal yang dirasakan pada penyimpangan di tempat kerja bergantung pada nilai-nilai karyawan. Lebih khusus lagi, karyawan yang memiliki orientasi keadilan yang kuat, lebih cenderung menghindari perilaku menyimpang.</p>

		diperkirakan, ketidakadilan yang dirasakan tidak menyebabkan tingkat penyimpangan yang lebih tinggi bagi karyawan dg nilai-nilai keadilan interpersonal yang kuat.	
16	Matta <i>et al.</i> (2014)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh langsung persepsi ketidakadilan terhadap CWB dapat ditunjukkan dari nilai $b = 0.471$ , $p < 0.00$ .	Hasil dari analisis jalur multi-level mengungkapkan bahwa peristiwa kerja yang signifikan memiliki efek langsung dan tidak langsung pada reaksi emosional negatif. Selanjutnya, reaksi emosional negatif pada gilirannya memediasi hubungan antara peristiwa kerja yang signifikan dan semua bentuk CWB serta hubungan antara persepsi keadilan berbasis peristiwa dan CWB.
17	Deery <i>et al.</i> (2014)	Hasil penelitian menunjukkan hubungan keadilan distributif dengan absenteeism $r = -0.35$ , $p < 0.01$ ) dan hubungan keadilan prosedural dengan absenteeism $r = -0.013$ , $p = ns$ ). Selanjutnya, presenteeism berhubungan positif dengan absensi ( $r = 0.30$ , $p < 0.01$ ).	Hasil penelitian mengungkapkan bahwa penilaian keadilan dapat membentuk konsekuensi dari presenteeism. Persepsi hasil yang adil tidak hanya memoderasi efek langsung dari kehadiran pada ketidakhadiran tetapi juga berdampak pada tuntutan pekerjaan dan ketidakhadiran.
18	Beauregard (2014)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa: keadilan informasional adalah prediktor negatif signifikan dari CWB-I. Hasil selanjutnya menunjukkan perfeksionisme adaptif memoderasi hubungan antara keadilan informasi dan CWB-I, dan hasil terakhir Perfeksionisme memoderasi hubungan antara keadilan informasi dan CWB-I. Rendahnya	Dalam studi ini dapat ditunjukkan, bahwa CWB muncul karena menanggapi adanya ketidakadilan informasi yaitu adanya variasi informasi yang diberikan. Hasil penelitian ini membantu organisasi menentukan di mana organisasi dapat memfokuskan upaya terbaik

		tingkat persepsi keadilan lebih cenderung dikaitkan dengan tingkat tinggi CWB saat level perfeksionisme tinggi.	mereka untuk memastikan tingkat CWB yang lebih rendah.
19	Chernyak-Hai & Tziner (2014)	Hasil analisis menunjukkan bahwa persepsi iklim organisasi adalah prediktor dari perilaku kerja kontraproduktif, $\beta = -0.42$ , $t(116) = -3.51$ , $p < 0.001$ , keadilan distributif yang dipersepsikan adalah <i>marginal predictor</i> , $\beta = -0.10$ , $t(116) = -1.96$ , $p < 0.10$ , dan tidak terdapat hubungan keadilan dengan <i>climate interaction</i> yang signifikan, $\beta = 0.50$ , $t(116) = 0.63$ , $p = 0.532$ . Sedangkan persepsi keadilan distributif muncul sebagai prediktor signifikan CWB, $\beta = -0.23$ , $t(117) = -2.87$ , $p < 0,05$ .	Hasil kajian yang diperoleh menjelaskan bahwa keputusan perilaku kontraproduktif karyawan mengikuti prosedur yang dianggap tidak adil. Menggunakan pendekatan Teori Pertukaran Sosial, dapat dijelaskan bahwa pertukaran pengalaman positif dg supervisor dapat mengurangi pengaruh pertukaran pengalaman negatif. Artinya perilaku merusak dapat berkurang karena adanya timbal balik yang terjadi antara supervisor dg karyawan.
20	Hystad <i>et al.</i> (2014)	Hasil pengujian menunjukkan terdapat pengaruh langsung keadilan terhadap perilaku kerja yang menyimpang ( $b = 0.23$ , $p = 0.002$ ). untuk korelasi keadilan organisasi dengan <i>moral disengagement</i> ( $b = 0.29$ , $p < 0,001$ ). Sedangkan hubungan <i>moral disengagement</i> dengan perilaku kerja menyimpang ( $b = .26$ , $p = 0.042$ ).	Studi ini menyajikan bukti empiris tentang persepsi ketidakadilan organisasi dapat mempengaruhi perilaku menyimpang dan keselamatan dalam organisasi. Hasil ini juga memperluas penelitian sebelumnya tentang pengaruh ketidakadilan terhadap perilaku kerja menyimpang dengan difusi dan perpindahan tanggung jawab sebagai mediasi.
21	Mingzheng <i>et al.</i> (2014)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa, keadilan prosedural ( $r = -0.184$ , $p = 0.003$ ) dan keadilan distributif ( $r = -0.209$ ,	Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa pegawai negeri Cina cenderung terlibat dalam CWB sebagai



		<p><math>p = .001</math>) berkorelasi negatif signifikan dengan CWB. Selain itu, terdapat efek signifikan untuk jenis kelamin (<math>r = -0.161</math>, <math>p = 0.009</math>) dan identitas moral (<math>r = -0.159</math>, <math>p = 0.010</math>) pada CWB.</p>	<p>tanggapan atas ketidakadilan organisasi, dan efek ketidakadilan pada CWB bergantung pada identitas moral individu. Penelitian ini memberikan bukti awal untuk memperjelas peran identitas moral dalam perilaku organisasi.</p>
22	Jawahar & Stone (2015)	<p>Hasil penelitian menunjukkan keadilan distributive tidak bergubungan dengan POS (<math>\beta = 0.06</math>, ns). Keadilan prosedural terkait dengan POS (<math>\beta = 0.40</math>, <math>p &lt; 0.01</math>). keadilan prosedural secara signifikan terkait hanya dengan pekerjaan / OCB (<math>\beta = 0.30</math>, <math>p &lt; 0.01</math>) dan untuk kinerja kontraproduktif diarahkan ke organisasi (<math>\beta = -0.24</math>, <math>p &lt; 0,05</math>). Keadilan interpersonal tidak terkait dengan PSS (<math>\beta = 0.04</math>, ns), Keadilan informasi secara signifikan terkait dengan PSS (<math>\beta = 0.63</math>, <math>p &lt; 0.01</math>).</p>	<p>Hasil penelitian ini mengungkap pentingnya memastikan prosedur yang adil dan melatih manajer untuk memperlakukan bawahan mereka dengan cara yang adil. Hasil studi menunjukkan bahwa prosedur yang adil dan perlakuan yang adil secara informasi oleh supervisor mempengaruhi persepsi dukungan dan kepuasan karier bawahan mereka. Persepsi ini pada gilirannya memiliki pengaruh positif pada OCB dan <i>deviant</i>.</p>
23	Wilkin & Connelly (2015)	<p>Hasil menunjukkan bahwa partisipan yang menerima ketidakadilan pembayaran (gaji) memiliki nilai <math>b = -0.10</math>, <math>p &lt; 0.05</math>), partisipan kecewa (<math>b = -0.16</math>, <math>p &lt; .01</math>), dan marah (<math>b = -0.20</math>, <math>p &lt; 0,001</math>), tetapi hanya peserta yg mengalami kecemburuan y terlibat dalam tingkat pencurian yang lebih tinggi (<math>b = 0,39</math>, <math>p &lt; 0,001</math>). Meskipun keadilan distributif yg rendah menimbulkan emosi diskrit, hanya</p>	<p>Studi ini memperkaya pemahaman kita tentang proses di mana keadilan distributif mempengaruhi pencurian. Kami memeriksa peran emosi diskrit dan ciri-ciri kepribadian dalam memprediksi mengapa orang mencuri. Hasilnya membantu kami memahami konsekuensi dari keadilan distributif yang rendah dan cara-cara yang dapat kami lakukan untuk</p>

		jalur mediasi antara iri hati & pencurian yg signifikan (90% ).	mengurangi pencurian di tempat kerja.
24	Huang <i>et al.</i> (2015)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa koefisien jalur dari LMXSC menuju keadilan prosedural signifikan ( $b = 0.39$ , $p < 0.01$ ), begitu pula dari LMXSC menuju keadilan interpersonal ( $b = 0.52$ , $p < 0.01$ ). Koefisien jalur dari keadilan prosedural ke penyimpangan organisasi signifikan ( $b = -0.26$ , $p < 0.01$ ), serta dari keadilan interpersonal ke penyimpangan yang diarahkan supervisor ( $b = -0.29$ , $p < 0.01$ ).	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa LMXSC berhubungan negatif dengan penyimpangan organisasi dan penyimpangan yang diarahkan kepada supervisor. Temuan ini tentang efek mediasi dari keadilan organisasi lebih memperjelas mekanisme pengaruh LMXSC pada perilaku menyimpang di mana hasil yang diperoleh dalam penelitian ini memberikan bukti untuk pengaruh motivasi kognisi terhadap perilaku menyimpang.
25	Wu <i>et al.</i> (2016)	Hasil penelitian menunjukkan keadilan prosedural ( $r = -0.184$ , $p = 0.003$ ) dan keadilan distributif ( $r = -0.209$ , $p = 0.001$ ) berkorelasi negatif dengan CWB. Hasil penelitian menunjukkan efek signifikan untuk jenis kelamin ( $r = -0.161$ , $p = 0.009$ ) dan identitas moral ( $r = -0.159$ , $p = 0.010$ ) pada CWB.	Dalam penelitian ini ditemukan bahwa pegawai negeri Cina cenderung terlibat dalam CWB sebagai tanggapan atas ketidakadilan organisasi, dan dijelaskan bahwa efek ketidakadilan organisasi pada CWB bergantung pada identitas moral individu. Hasil ini memberikan bukti untuk memperjelas peran identitas moral dalam mempengaruhi perubahan perilaku karyawan
26	Mashi (2017)	Temuan menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara keadilan distributif dan kepuasan kerja ( $\beta = 0,164$ ; $p = 0,027$ ). Keadilan distributif dan perilaku menyimpang ( $\beta = 0,439$ ; $p$	Hasil penelitian menunjukkan ada hubungan yang signifikan antara dimensi keadilan organisasi dan kepuasan kerja dan antara keadilan distributif

		=0,000). Keadilan prosedural memiliki hubungan dengan perilaku menyimpang ( $\beta = 0,287$ ; $p = 0,000$ ). Keadilan interaksional dengan perilaku menyimpang ( $\beta = -0,108$ ; $p = 0,0038$ )	dengan perilaku menyimpang. Selanjutnya, penelitian ini menemukan keadilan prosedural memiliki hubungan dengan perilaku menyimpang dan keadilan interaksional dengan perilaku menyimpang.
27	Pekurinen <i>et al.</i> (2017)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasional memiliki hubungan dengan Violent ( $\beta = -0.377$ ; $p = 0.05$ ). Hasil SEM tidak mendukung peran stres dalam mediasi antara keadilan organisasi, perawat, dan serangan kekerasan oleh pasien, mengingat tingkat stres tidak tergantung pada tingkat yang signifikan pada keadilan organisasi, juga serangan pasien tidak tergantung pada tingkat stres.	Temuan ini menunjukkan bahwa keadilan organisasi, kolaborasi antara anggota staf, dan serangan kekerasan oleh pasien terkait dalam pengaturan rawat inap psikiatri. Mengevaluasi berbagai faktor, termasuk isu-isu yang berkaitan dengan keadilan organisasi dan kolaborasi antara perawat, mungkin berguna untuk meminimalkan serangan oleh pasien dalam pengaturan psikiatri.
28	Cohen & Diamant (2017)	Hasil studi menunjukkan bahwa hubungan keadilan organisasional dengan CWB tidak didukung. Sedangkan hubungan <i>organizational politics</i> dengan CWB dalam penelitian ini didukung. $B=0.24$ ; $P \leq 0.001$ . Hasil selanjutnya yaitu burnout berhubungan positif dengan CWB. Variabel Burnout sangat terkait erat dengan kedua dimensi CWB, sebagaimana dilihat dari koefisien yang tinggi CWB interpersonal $b=0,46$ ; $P \leq 0.001$ ; untuk CWB organisasi $b=0,64$ ; $P \leq 0.001$ ).	Hasil penting dari penelitian ini adalah terdapat hubungan burnout dengan dua dimensi CWB. Burnout memiliki keterkaitan yang erat dengan CWB. Karyawan cenderung membenci organisasi yang terlalu banyak mempekerjakan mereka yang berdampak pada kelelahan emosional, dan hal ini menyebabkan mereka menganggap tindakan ini sebagai bentuk ketidakadilan organisasi.
29	Guglielmi <i>et al.</i> (2017)	Hasil pengujian statistic dapat dilihat sebagai berikut: besar hubungan Organizational	Studi ini memberikan bukti tentang peran yang dimainkan oleh lingkungan organisasi yang dianggap

		<p>identification dengan Organizational justice yaitu <math>B = 0.522^* [0.050; 0.995]</math>, ERI dengan Organizational justice <math>B = 0.179^* [0.048; 0.309]</math> sedangkan Organizational justice dengan Workplace bullying <math>B = -0.229^{***} [-0.303; -0.155]</math>. Hasil ini menyiratkan bahwa tingkat keadilan organisasi yang dirasakan memediasi hubungan antara ERI dan <i>bullying</i> di tempat kerja untuk karyawan yang ditandai dengan tingkat identifikasi yang rendah hingga sedang dengan organisasi mereka, meskipun tidak pada karyawan yang sangat mengidentifikasi dengan organisasi mereka.</p>	<p>sebagai penyebab stres di tempat kerja. Selain itu, hubungan kausal ini telah dijelaskan secara empiris melalui gangguan persepsi keadilan organisasi di kalangan karyawan. Di sisi lain, hasil studi ini menunjukkan bahwa tindakan yang bertujuan untuk meningkatkan identifikasi organisasi tidak hanya akan menghindari dampak merugikan dari <i>effort-reward imbalance</i> (ERI) pada keadilan organisasi yang dirasakan, tetapi juga dapat mengurangi kemungkinan terjadinya perilaku <i>bullying</i>.</p>
30	Shkoler & Tziner (2017)	<p>Hasil pengujian diperoleh hasil bahwa keadilan organisasional berhubungan negatif dengan burnout dan WMB, sedangkan burnout berhubungan positif dengan WMB. Dan pengaruh keadilan terhadap WMB dimediasi burnout, ketika burnout ditambahkan ke model dengan keadilan yang sama, hubungan antara keadilan organisasional dengan WMB turun dari -0.19 ke -0.11. Hasil ini menunjukkan bahwa burnout adalah mediator parsial antara keadilan organisasional dan WMB dalam model ini.</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan keadilan organisasional mempengaruhi <i>Work Misbehavior</i> (WMB) secara tidak langsung, melalui variabel burnout, sebagai mediator dan <i>Emotional Intelligence</i> (IE) sebagai moderator. Hubungan antara keadilan organisasi dan WMB hanya ada melalui mediasi lengkap LMX (pertukaran pemimpin-anggota) di antara mereka. Ini dapat mengarah pada gagasan bahwa para peneliti memeriksa keadilan organisasi di sejumlah konstelasi yang berbeda</p>

			untuk menemukan apakah itu bisa menjadi prediktor langsung dari variabel organisasi.
31	Tuzun & Kalemci (2017)	<p>Hasil pengujian dapat ditunjukkan efektivitas variabel <i>performance appraisal</i> (PA) secara signifikan berhubungan negatif dengan DWB (<math>b = -0.29, p &lt; 0.01</math>). Selanjutnya, <i>interactional justice</i> (IJ), <i>distributive justice</i> (DJ), dan <i>procedural justice</i> (PJ) ditambahkan ke model, yang menghasilkan peningkatan nilai Adjusted R-square menjadi 0,16%. Efek efektivitas PA pada DWB menurun, tetapi masih berhubungan negatif (<math>b = -0.16, p &lt; 0.05</math>), dan efek IJ pada DWB (<math>b = -0.26, p &lt; 0.05</math>) signifikan, tetapi efek PJ dan DJ pada DWB tidak signifikan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa IJ bertindak sebagai mediator hubungan negatif antara efektivitas PA dan DWB. Persepsi karyawan tentang IJ bertanggung jawab atas dampak efektivitas PA pada DWB. Pada dasarnya, penerapan praktik penilaian kinerja berdampak pada DWB melalui persepsi keadilan interaksional.</p>	<p>Temuan dari penelitian ini membahas bahwa <i>procedural justice</i> (PJ) dan <i>interactional justice</i> (IJ) memiliki efek negatif langsung yang signifikan pada deviant workplace behaviors (DWB), dan hanya IJ yang secara parsial memediasi hubungan negatif antara efektivitas <i>performance appraisal</i> (PA) dan DWB. Hasil penelitian ini sangat mendukung pandangan bahwa praktek penilaian kinerja yang efektif dan hubungan prestasi kerja (khususnya IJ) merupakan prediktor penting dari perilaku pelanggaran karyawan. Sehubungan dengan penggunaan praktik HRM yang efektif sebagai insentif dalam hubungan pertukaran sosial, dapat mengurangi perilaku yang melanggar. Selain itu, hasil mediasi menunjukkan bahwa efektivitas PA benar-benar meningkatkan persepsi <i>interactional justice</i> (IJ) dan pada akhirnya menurunkan tingkat DWB, sehingga mendukung perspektif pertukaran sosial. Penting untuk dicatat bahwa dalam bentuk keadilan organisasi,</p>

			hanya (IJ) yang memiliki efek mediasi parsial dan persepsi IJ sangat penting bagi perilaku karyawan.
32	Michel & Hargis (2017)	<p>Berdasarkan uji statistik dapat disampaikan bahwa ketidakadilan prosedural berhubungan negatif dengan motivasi intrinsik (<math>r = -0.25</math>, <math>p = 0.001</math>), dan motivasi intrinsik berhubungan negatif dengan penyimpangan organisasi (<math>r = -0.22</math>, <math>p = 0.001</math>). Ketidakadilan prosedural juga menunjukkan hubungan positif yang signifikan dengan penyimpangan organisasi (<math>r = 0.22</math>, <math>p = 0.001</math>).</p> <p>Sedangkan pada studi ke dua Ketidakadilan prosedural berhubungan negatif dengan motivasi intrinsik (<math>r = -0.27</math>, <math>p = 0.001</math>), dan motivasi intrinsik berhubungan negatif dg. perilaku menyimpang (<math>r = -0.13</math>, <math>p = 0.017</math>). Ketidakadilan prosedural tidak menunjukkan hubungan yang dg perilaku menyimpang (<math>r = 0.04</math>, <math>p = 0.443</math>).</p>	<p>Penelitian ini menemukan: motivasi intrinsik memediasi hubungan ketidakadilan prosedural dengan penyimpangan; dan efek positif tidak langsung ini bergantung pada agresi disposisional, sehingga level agresi disposisional yang lebih tinggi meningkatkan besarnya efek tidak langsung.</p>
33	Velez & Neves (2017)	<p>Berdasarkan uji statistik dapat disampaikan bahwa interaksi antara pengawasan yang kasar dan kejelasan peran yaitu (<math>b = -0.43</math>; <math>p &lt; .01</math>). sedangkan hasil yang lain ditemukan hubungan negatif antara pengawasan yang kasar dan keadilan distributif signifikan ketika kejelasan peran rendah (<math>t = 3,15</math>; <math>p &lt; 0.05</math>), tetapi tidak ketika tinggi (<math>t = -0.52</math>; <math>p &gt; .05</math>).</p>	<p>Hasil studi menemukan bahwa pengawasan yang kasar (abusive supervision) signifikan dan memiliki hubungan negatif dengan keadilan distributif ketika kecukupan sumber daya pekerjaan dan kejelasan peran rendah, tetapi hasil akan berbeda ketika kecukupan sumber daya pekerjaan dan kejelasan peran tinggi.</p>

34	Liang <i>et al.</i> (2018)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketidakadilan organisasional memiliki hubungan dengan <i>Retaliation</i> dengan nilai $\beta = 0.19$ dan $p < 0.01$ .	Berdasarkan gagasan bahwa pembalasan setelah penganiayaan dapat memulihkan keadilan bagi para korban, kami mengusulkan sebuah model di mana pembalasan setelah pengawasan yang kasar mengurangi efek negatif dari pengawasan yang kasar terhadap persepsi keadilan bawahan.
35	De Clercq <i>et al.</i> (2018)	Hasilnya juga menunjukkan bahwa keyakinan yang lebih kuat dalam penyediaan informasi yang tidak adil mengurangi kemungkinan bahwa karyawan melakukan upaya peningkatan kinerja, seperti yang ditunjukkan oleh hubungan negatif antara ketidakadilan informasi dan kinerja, meskipun diakui, hubungan ini relatif lemah. ( $\beta = -0,138$ , $p < 0,10$ ).	Perasaan rendah diri yang terus-menerus merusak kinerja di tempat kerja, sebagian karena karyawan yang iri secara disposisi menjadi percaya bahwa organisasi tidak adil dalam cara berkomunikasi. Efek mediasi dari ketidakadilan informasi ini pada gilirannya tergantung pada sifat politik lingkungan: Ketika tampaknya merangkul perilaku pilih kasih dan mementingkan diri sendiri, kecemburuan disposisional berubah secara kuat menjadi kinerja yang lebih rendah.
36	Hsu <i>et al.</i> (2018)	Hasil pengujian menunjukkan bahwa Bullying di tempat kerja secara signifikan berkorelasi negatif dengan kesejahteraan karyawan hotel ( $r = -0,30$ , $p < 0,01$ ), keadilan prosedural ( $r = -0,27$ , $p < 0,01$ ), keadilan distributif ( $r = -0,22$ , $p < 0,01$ ), keadilan interaksional ( $r = -0,31$ , $p < 0,01$ ) dan persahabatan di tempat kerja ( $r = -0,24$ , $p < 0,01$ ). Kesejahteraan karyawan hotel secara signifikan berkorelasi positif keadilan prosedural ( $r = 0,56$ , $p < 0,01$ ), keadilan distributif ( $r = 0,58$ , $p < 0,01$ ), interaksional	Dalam studi ini ditemukan bahwa bullying di tempat kerja berdampak negatif pada kesejahteraan karyawan hotel. Keadilan organisasi dan persahabatan di tempat kerja memiliki efek positif yang signifikan terhadap kesejahteraan karyawan hotel. Dibandingkan dengan persahabatan di tempat kerja, keadilan organisasi memiliki efek moderasi yang signifikan pada hubungan antara bullying di tempat

		keadilan ( $r = 0,63$ , $p < 0,01$ ) dan persahabatan di tempat kerja ( $r = 0,55$ , $p < 0,01$ ).	kerja dan kesejahteraan karyawan hotel
37	Lavelle <i>et al.</i> (2018)	Diperoleh hasil pengujian ketidakadilan prosedural organisasi secara signifikan memprediksi CWB-O ( $b = 0.14$ , $p < 0.01$ ) dan ketidakadilan prosedural supervisor tidak signifikan memprediksi CWB-O ( $b = 0.00$ , ns). Sedangkan hasil lain ditunjukkan ketidakadilan prosedural supervisor memprediksi CWB-S ( $b = .22$ , $p < 0.01$ ) & ketidakadilan prosedural organisasi tidak sig. memprediksi CWB-S ( $b = -0.10$ , ns).	Hasil studi ini menunjukkan bahwa karyawan dapat membedakan sumber ketidakadilan. Karyawan mengarahkan perilaku CWB mereka ke pihak yang dianggap bertanggung jawab atas perlakuan tidak adil. Studi ini juga menemukan bahwa ketika sensitivitas korban (karyawan) itu tinggi terhadap ketidakadilan, maka perilaku CWB itu akan muncul.
38	Baka (2018)	Berdasarkan hasil studi semua jenis keadilan organisasi secara signifikan berhubungan positif dengan <i>job resources</i> (dari $r = 0,17$ ; $p < 0,05$ untuk INTJ dan <i>job control</i> menjadi $r = 0,28$ ; $p < 0,01$ untuk INFJ dan <i>social support</i> ) dan secara signifikan berhubungan negatif dengan CWB. (dari $r = -0,11$ ; $p < 0,05$ untuk DJ dan CWB menjadi $r = 0,23$ ; $p < 0,001$ untuk INTJ dan CWB).	Berdasarkan studi yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa <i>Organizational Justice Measure (OJM)</i> bersifat universal. Selain itu, keadilan organisasi secara keseluruhan dan empat dimensi keadilan berkorelasi positif dengan sumber daya pekerjaan dan secara negatif berkorelasi dengan perilaku kerja kontraproduktif.
39	Ying & Cohen (2018)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Dark Triad Personality (DTP)</i> ditemukan berhubungan positif dengan CWB. Untuk kontrak psikologis dan CWB tidak ditemukan hubungan antara kedua variabel tersebut. Sedangkan hubungan keadilan organisasi dengan CWB-I dinyatakan didukung ( $b = -0.29$ ,	Temuan dalam studi ini menunjukkan hubungan yang kuat antara <i>Dark Triad Personality (DTP)</i> dan CWBs. Dari tiga ciri DTP, Machiavellianism secara signifikan berhubungan dg kedua dimensi CWBs, organisasional dan interpersonal. Temuan juga



		p <0.05) tetapi tidak untuk CWB-O.	menunjukkan bahwa hubungan yang diteliti di sini dipengaruhi oleh mediator, terutama komitmen organisasional dan keadilan organisasional, yang menekankan pengaruh lingkungan pada perilaku kepribadian gelap. Lingkungan, yang diwakili oleh mediator, tidak berpengaruh pada CWB & pelanggaran kontrak psikologis adalah satu-satunya mediator yang ditemukan tidak memiliki efek mediasi.
40	Khattak <i>et al.</i> (2018)	Hasil penelitian menunjukkan ketidakadilan distributif berhubungan positif dengan penyimpangan organisasi (b = 0,438, p <0,01), Ketidakadilan prosedural memiliki hubungan positif dengan penyimpangan organisasi (b = 0,555, p <0,01), ketidakadilan Interaksional memiliki hubungan positif dengan penyimpangan interpersonal. (b = 0,552, p <0,01).	Penelitian ini mengungkap bahwa persepsi karyawan terhadap ketidakadilan menimbulkan emosi negatif yang terfokus pada kemarahan yang segera diikuti oleh perilaku menyimpang yang diarahkan pada sumber ketidakadilan. Namun, tanggapan terhadap ketidakadilan yang dirasakan bervariasi dari orang ke orang misalnya, individu yang sangat menyenangkan cenderung tidak melakukan perilaku menyimpang setelah mereka menghadapi ketidakadilan.
41	Kwantes & Bond (2019)	Berdasarkan hasil pengujian diperoleh hasil hubungan keadilan prosedural dengan Cynicism = -0.15; p = ns, keadilan distributif dengan Cynicism = -0.06 ; p =	Temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa kebijakan dan prosedur organisasi yang adil dan transparan serta pelaksanaan kebijakan yang hati-hati dan

		ns, dan keadilan inerasional dan Cynicism = $-0.22$ , $p = 0.05$ .	oleh supervisor dapat mengurangi sinisme organisasi dan mempromosikan fungsi organisasi yang sehat.
42	Kim <i>et al.</i> (2019)	Pada studi ini ditunjukkan hubungan positif antara persepsi keadilan yang diprakarsai oleh organisasi dan gosip positif di tempat kerja. Seperti yang terlihat pada Tabel 3, persepsi prosedural ( $\beta = 0.18$ , $p < .01$ ) dan keadilan distributif ( $\beta = 0.17$ , $p < .01$ ) memiliki hubungan positif yang signifikan dengan perilaku gosip positif terhadap organisasi. Selain itu ditemukan hubungan positif antara persepsi keadilan yang diprakarsai supervisor dan gosip positif di tempat kerja. Seperti yang terlihat pada Tabel 4, baik persepsi interpersonal ( $\beta = 0.14$ , $p < .05$ ) dan keadilan informasi ( $\beta = 0.16$ , $p < .05$ ) berhubungan positif dengan perilaku gosip positif.	Karena gosip adalah fenomena organisasi yang tak terhindarkan (Mills, 2010) dan memengaruhi hasil di tempat kerja, penting untuk mengetahui apa yang memotivasi gosip di tempat kerja dan bagaimana hal itu dapat dikelola. Kami berharap bahwa lebih banyak penelitian akan mempelajari pola gosip di tempat kerja, sehingga membantu organisasi untuk mengelola gosip karyawan secara efektif.
43	Lapalme & Guerrero (2019)	Hasil analisis seperti yang ditunjukkan pada tabel, keadilan prosedural komparatif berhubungan positif dengan OBSE ( $B = 0.31$ , $SE = 0.06$ , $p < .01$ ) dan OBSE secara negatif terkait dengan perilaku kerja kontraproduktif ( $B = -0.16$ , $SE = 0.06$ , $p < .01$ ). Selanjutnya, hasil analisis mediasi menunjukkan bahwa keadilan prosedural secara tidak langsung terkait dengan perilaku kerja kontraproduktif melalui OBSE ( $B = -0.05$ , $SE = 0.02$ , $CI [-0.10; -0.01]$ ).	Hasil menarik dari penelitian ini adalah peran mediasi <i>organization-based self-esteem</i> (OBSE) dalam hubungan perilaku keadilan dengan kontraproduktif komparatif. Keadilan prosedural komparatif berhubungan positif dengan OBSE dan OBSE berhubungan negatif dengan perilaku kerja kontraproduktif.

44	Low <i>et al.</i> (2019)	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa persepsi perawat tentang ketidakadilan memediasi hubungan antara supervisi yang kejam dan CWB (<math>b = 0.181</math>, <math>t\text{-value} = 5.232</math>, <math>p\text{-value} = 0.000</math>). Dan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh langsung persepsi perawat tentang ketidakadilan signifikan terhadap CWB (<math>b = 0.471</math>, <math>p &lt; 0.00</math>).</p>	<p>Studi ini mengungkapkan hubungan yang signifikan antara supervisi yang kejam, persepsi perawat tentang ketidakadilan, <i>power distance orientation</i>, <i>locus of control</i> dan CWB. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perawat yang menjadi sasaran pengawasan yang kejam lebih cenderung terlibat dalam CWB. Perawat merasakan ketidakadilan ketika menjadi sasaran pengawasan yang kasar dan persepsi ini mengarah pada hasil perilaku mereka.</p>
45	Haldorai <i>et al.</i> (2019)	<p>Hasil studi ini menegaskan bahwa keadilan organisasi (OJ) adalah prediktor negatif yang signifikan dari perilaku menyimpang di tempat kerja (WDB), dengan koefisien jalur <math>\beta = -0.139</math> (<math>p &lt; .05</math>). Hubungan antara OJ dan mediator <i>workplace spirituality</i> (WS) signifikan dan positif, dengan koefisien jalur <math>\beta = 0,254</math> (<math>p &lt; 0,05</math>). WS tidak berhubungan secara signifikan dengan WDB, dengan koefisien jalur <math>\beta = 0,008</math> (<math>p = 0,669</math>).</p>	<p>Hasil penelitian ini menekankan pentingnya spiritualitas tempat kerja, iklim etika, dan keadilan karena berdampak positif pada organisasi. Personalia hotel harus menyadari manfaat penerapan program spiritualitas di tempat kerja dan berusaha untuk melibatkan seluruh orang di tempat kerja. Melalui studi ini, upaya telah dilakukan untuk memahami bagaimana spiritualitas tempat kerja, iklim etika dan keadilan organisasi dapat membantu dalam pengembangan dan perbaikan perusahaan hotel di era di mana kepemimpinan yang kasar, konflik interpersonal, dan perilaku disfungsional</p>
46	Qu <i>et al.</i> (2019)	<p>Hasil menunjukkan persepsi diskriminasi gender berpengaruh terhadap penyimpangan</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa diskriminasi gender</p>

		<p>organisasi (<math>\beta = .30, t = 4.21</math>). Selanjutnya keadilan distributif tidak berhubungan signifikan dengan penyimpangan organisasi (<math>\beta = 0,11, t = 0,71</math>). Kemudian keadilan prosedural tidak berhubungan signifikan dengan penyimpangan organisasi (<math>\beta = -0.03t = -4.2</math>).</p>	<p>berhubungan negatif dengan keterikatan organisasi; keadilan distributif dan prosedural berhubungan positif dengan komitmen afektif dan identifikasi organisasi; <i>turnover intention</i> menyebabkan penyimpangan organisasi; dan identifikasi organisasi dan niat berpindah memediasi dampak diskriminasi gender yang dirasakan pada penyimpangan organisasi.</p>
47	Wang <i>et al.</i> (2019)	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kerendahan hati pemimpin berhubungan secara signifikan dan positif dengan keadilan interpersonal, <math>b = 0.49, p &lt; 0.01</math>) dan kepercayaan pada supervisor (<math>b = 0.67, p &lt; 0.01</math>). Ketika kerendahan hati pemimpin dan keadilan interpersonal dimasukkan dalam model regresi, keadilan interpersonal secara signifikan dan negatif berhubungan dengan CWB-S (<math>b = -0.11, p &lt; 0.05</math>), sedangkan pengaruh kerendahan hati pemimpin terhadap CWB-S menjadi tidak signifikan (<math>b = -0,01, ns</math>).</p>	<p>Studi ini memperkenalkan dua variabel dalam proses interaksi antara pemimpin dengan anggota, yaitu keadilan interpersonal dan kepercayaan pada supervisor yang mengungkap mekanisme psikologis yang mendasari kerendahan hati pemimpin dan CWB-S. Akhirnya, penelitian ini menguji efek moderasi dari keterampilan politik pemimpin dalam lingkungan yang kompleks. Studi ini menemukan kerendahan hati pemimpin dapat secara efektif menurunkan CWB-S bawahan melalui peningkatan keadilan interpersonal karyawan dan kepercayaan pada supervisor, dan efek tidak langsung dari keadilan interpersonal lebih kuat ketika pemimpin memiliki tingkat keterampilan politik yang tinggi.</p>

48	Hashish (2019)	<p>Hasil menunjukkan korelasi negatif lemah yang signifikan antara persepsi keadilan organisasi secara keseluruhan dan penyimpangan tempat kerja di kedua skor keseluruhan (<math>r = -0,152</math>, <math>p = 0,002</math>) dan dimensi terkait dari keadilan organisasi (interaksional, prosedural, dan distributif) dengan organisasi dan interpersonal skor dimensi penyimpangan (<math>p = &lt;0,05</math>). Artinya semakin tinggi persepsi keadilan organisasi, semakin rendah penyimpangan tempat kerja. Selain itu, Tabel 4 menunjukkan nilai koefisien regresi antara keadilan organisasi dan dimensi terkait sebagai variabel independen dan penyimpangan tempat kerja secara keseluruhan sebagai variabel terikat dimana <math>R^2 = 0,023</math>. Artinya keadilan organisasi memberikan kontribusi yang signifikan prediksi 2,3% dari varians yang dijelaskan dari penyimpangan tempat kerja di mana model regresi adalah signifikan (<math>F = 9,439</math>, <math>p = 0,002</math>).</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan persepsi perawat tentang keadilan secara signifikan berhubungan dengan penyimpangan di tempat kerja. Sementara itu, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi perawat tentang keadilan organisasi dan penyimpangan tempat kerja lebih rendah dari rata-rata di rumah sakit yang diteliti. Namun, terlihat bahwa persepsi perawat tentang keadilan organisasi lebih tinggi di rumah sakit swasta dibandingkan di rumah sakit universitas, sehingga perawat kurang terpapar pada perilaku menyimpang di tempat kerja di rumah sakit swasta. Keadilan interaksional dalam penelitian ini mendapatkan mean tertinggi, sedangkan keadilan distributif ditemukan sebagai dimensi persepsi terendah.</p>
49	Salin & Notelaers (2020)	<p>Hasil pengujian menjelaskan ada hubungan Organizational Justice dengan perilaku <i>Bullying</i>. Nilai tersebut dapat ditunjukkan dari nilai <math>b = -0.269</math>, dan <math>p &lt; 0.01</math>.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan dan konflik berperan memediasi hubungan high-performance work practices (HPWP) dengan perilaku intimidasi (<i>bullying</i>). Dan keadilan memiliki hubungan dengan perilaku intimidasi.</p>

50	Khattak <i>et al.</i> (2020)	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh langsung ketidakadilan distributif signifikan terhadap DBO (<math>b = 0,485</math>, <math>p &lt; 0,01</math>) dan DBI (<math>b = 0,476</math>, <math>p &lt; 0,01</math>). Demikian pula, efek langsung dari ketidakadilan prosedural pada DBO (<math>b = 0,548</math>, <math>p &lt; 0,01</math>) dan DBI (<math>b = 0,534</math>, <math>p &lt; 0,01</math>) ditemukan signifikan. Akhirnya, efek langsung dari ketidakadilan interaksional pada DBO (<math>b = 0,552</math>, <math>p &lt; 0,01</math>) dan DBI (<math>b = 0,514</math>, <math>p &lt; 0,01</math>) ditemukan menjadi signifikan.</p>	<p>Temuan studi ini menegaskan bahwa ketidakadilan memiliki keterkaitan dengan perilaku menyimpang. Ketidakadilan interaksional memiliki hubungan dengan <i>Deviant Behavior Individuals</i> (DBI), sedangkan ketidakadilan distributif dan prosedural memiliki hubungan dengan <i>Deviant Behavior organization</i> (DBO). Hasil juga menegaskan bahwa <i>Perceived Organizational Politics</i> (POP) memoderasi hubungan positif antara persepsi ketidakadilan dan perilaku menyimpang.</p>
51	Rai & Agarwal (2020)	<p>Berdasarkan pengujian diperoleh hasil bahwa keadilan organisasional berhubungan negatif dengan bullying di tempat kerja. sebagaimana ditunjukkan besarnya korelasi yaitu keadilan distributif (<math>\beta = -0,09</math>, <math>t = -3,7</math>, <math>p &lt; 0,01</math>), keadilan prosedural (<math>\beta = -0,10</math>, <math>t = -2,7</math>, <math>p &lt; 0,01</math>) dan keadilan interaksional (<math>\beta = -0,39</math>, <math>t = -10,8</math>, <math>p &lt; 0,001</math>).</p>	<p>Temuan penelitian ini dapat dijelaskan bahwa persepsi keadilan memiliki hubungan negatif dengan bullying di tempat kerja. Diantara ketiga jenis keadilan tersebut, interaksional keadilan ditemukan sangat terkait dengan bullying.</p>
52	Medina-Craven & Ostermeier (2020)	<p>Hasil pengujian menunjukkan bahwa terhadap hubungan negatif antara bullying di tempat kerja dengan keadilan distributif (<math>\beta = -0,23</math>; <math>p &lt; 0,05</math>). Sedangkan hubungan antara bullying di tempat kerja dan keadilan prosedural, tidak terdukung (<math>\beta = -0,04</math>, ns). Hasil lain diperoleh bullying di tempat kerja secara positif terkait dengan niat untuk pergi, (<math>\beta = -0,29</math>; <math>p &lt; 0,01</math>).</p>	<p>Temuan dalam studi ini menunjukkan bahwa bullying di tempat kerja mengarah pada niat untuk pergi. Selain itu, kami menemukan bahwa baik distributif dan prosedural berhubungan negatif dengan niat untuk pergi, sementara bullying di tempat kerja berdampak positif terkait dengan niat untuk pergi.</p>

#### 4.6 Analisis Deskripsi Variabel Penelitian

##### 1. Keadilan Organisasional

**Tabel 4.4 Deskripsi Variabel Keadilan Organisasional**

No	Keadilan Organisasional	Definisi	Sumber Definisi	Referensi
1	Keadilan Organisasional	Persepsi sejauh mana organisasi memberikan perlakuan yang tepat, adil dan hormat kepada karyawannya, informasi yang memadai dan akurat, serta sumber daya dan penghargaan.	Keadilan organisasi mengacu pada persepsi karyawan tentang keadilan dalam organisasi mereka.	Greenberg, (1987)
			Persepsi karyawan terhadap sejauh mana organisasi memberikan perlakuan yang tepat, adil dan hormat kepada karyawannya, informasi yang memadai dan akurat, serta sumber daya dan penghargaan yang diberikan organisasi	Tziner & Chernyak-Hai (2012)
			Keadilan organisasi didasarkan pada persepsi karyawan tentang apakah mereka diperlakukan secara adil oleh organisasi mereka	Rae & Subramaniam (2008)
2	Keadilan distributif	Keadilan distributif mengacu pada keadilan yang dirasakan dari hasil, dan terutama apakah karyawan menganggap hasil itu adil - yang konsisten dengan kontribusi dan masukan mereka.	Keadilan distributif mengacu pada keadilan yang dirasakan berdasarkan hasil yang diterima, terutama apakah karyawan menganggap hasil itu adil dan konsisten dengan kontribusi yang telah diberikannya.	Baka (2018)

			Keadilan distributif berkaitan dengan keadilan atas hasil yang diterima karyawan, atas kontribusi yang telah diberikan dibandingkan dengan kontribusi dan hasil yang diterima orang lain.	Beauregard (2014)
			Persepsi keadilan distributif adalah keadilan dalam alokasi sumber daya dan produk)	Chernyak-Hai <i>et al.</i> (2014)
			Distribusi sumber daya dan beban kerja di antara karyawan	Hashish <i>et al.</i> (2019)
			Keadilan distributif mengacu pada keadilan yang dirasakan dari hasil yang dialokasikan untuk individu	Kim <i>et al.</i> (2019)
			Keadilan distributif adalah persepsi keadilan tentang bagaimana sumber daya didistribusikan (ex.gaji).	Mey, Werner & Theron (2014)
			Keadilan distributif berkaitan dengan bagaimana imbalan sebenarnya dialokasikan kepada karyawan	Weitz (2012)
3	Keadilan prosedural	Keadilan prosedural diartikan sebagai keadilan prosedural yang digunakan untuk menentukan distribusi atau alokasi hasil.	Keadilan prosedural mencerminkan keadilan yang dirasakan dari proses pengambilan keputusan dan sejauh mana keputusan itu konsisten, akurat, etis, dan terbuka bila terjadi pemeriksaan	Baka (2018)



			Keadilan prosedural mengacu pada kewajaran prosedur organisasi untuk membuat keputusan	Beauregard (2014)
			Keadilan prosedural didefinisikan sebagai keadilan prosedural yang digunakan untuk menentukan distribusi atau alokasi hasil	Colquitt (2001)
			Kesetaraan penerapan regulasi, hukum dan kebijakan dalam organisasi dan proses penilaian kinerja	Hashish <i>et al.</i> (2019)
			Keadilan prosedural mengacu pada keadilan yang dirasakan dari prosedur organisasi yang menentukan distribusi hasil	Kim <i>et al.</i> (2019)
			Keadilan prosedural berkaitan dengan kewajaran prosedur dalam pengambilan keputusan organisasi dan apakah keputusan tersebut konsisten dan dapat dibenarkan	Mey <i>et al.</i> (2014)
			Keadilan prosedural berkaitan dengan bagaimana proses pengambilan keputusan dilakukan, dan atau keadilan proses yang digunakan oleh organisasi	Weitz (2012)

4	Keadilan interaksional	Keadilan interaksional mengacu pada cara seseorang diperlakukan dengan sopan dan hormat.	Keadilan interaksional mengcapture sejauh mana individu di tempat kerja diperlakukan dengan bermartabat, hormat dan sopan	Colquitt (2001)
			Keadilan interaksional mengacu pada kualitas interaksi interpersonal antar individu.	Tyler and Bies (1990)
			Keadilan interaksional yaitu persepsi individu tentang sejauh mana perwakilan organisasi memperlakukan mereka dengan hormat, kejujuran, kepatutan, dan kepekaan terhadap kebutuhan pribadi mereka	Bies & Moag (1986)
5	Keadilan interpersonal	Keadilan interpersonal mengacu pada keadilan yang dirasakan dari interaksi dan perlakuan interpersonal dalam proses penerapan prosedur organisasi	Keadilan interpersonal mencerminkan sejauh mana karyawan diperlakukan dengan hormat, sopan dan bermartabat oleh pembuat keputusan	Baka (2018)
			Keadilan interpersonal mengcapture sejauh mana orang diperlakukan dengan benar, dengan martabat, kesopanan, dan rasa hormat	Colquitt (2001)
			Inti dari keadilan interpersonal menunjukkan tingkat persepsi karyawan tentang diperlakukannya mereka dengan rasa	Greenberg (1990)

			hormat dan penuh pertimbangan	
			Keadilan interpersonal mengacu pada keadilan yang dirasakan dari interaksi dan perlakuan interpersonal dalam proses penerapan prosedur organisasi (misalnya, rasa hormat, martabat)	Kim <i>et al.</i> (2019)
6	Keadilan informasional	Keadilan informasional mengacu pada sejauh mana penjelasan diberikan pada waktu informasi disampaikan terkait mengapa prosedur digunakan dengan cara tertentu atau mengapa hasil didistribusikan dengan cara tertentu.	Keadilan informasi berfokus pada kualitas dan kuantitas informasi tentang proses pengambilan keputusan yang didistribusikan kepada orang-orang untuk tujuan penjelasan yang akurat, tepat waktu dan masuk akal.	Baka (2018)
			Keadilan informasi mengacu pada sejauh mana penjelasan diberikan terkait informasi tentang mengapa prosedur digunakan dengan cara tertentu atau mengapa hasil didistribusikan dengan cara tertentu	Colquitt <i>et al.</i> (2001)
			Keadilan informasi: Apakah alasan yang mendasari keputusan alokasi sumber daya dijelaskan dengan jelas, jujur, dan memadai kepada pihak yang terkena dampak	Jawahar & Stone (2015)

			Keadilan informasi mengacu pada keadilan yang dirasakan pada proses komunikasi tentang prosedur organisasi dan pembenaran yang tepat untuk keputusan	Kim <i>et al.</i> (2019)
--	--	--	--	--------------------------

## 2. Perilaku Menyimpang Negatif

**Tabel 4.5 Deskripsi Variabel Perilaku Menyimpang Negatif**

No	Perilaku Menyimpang Negatif	Definisi	Sumber Definisi	Referensi
1	<i>Deviant behaviors</i>	Perilaku menyimpang adalah perilaku negatif karyawan yang melanggar norma – norma organisasi yang dapat mengancam individu dan organisasi.	Perilaku menyimpang adalah tindakan dan perilaku negatif karyawan yang dapat mengancam anggota organisasi lain serta melanggar norma dan standar organisasi. Perilaku menyimpang terhadap individu adalah diistilahkan sebagai penyimpangan interpersonal, dan yang ditargetkan ke organisasi disebut sebagai penyimpangan organisasi.	Bennett and Robinson (2000)
			Penyimpangan kerja dapat diartikan sebagai “perilaku sukarela yang melanggar norma dan mengancam kesejahteraan	Robinson & Bennett (1995)

			organisasi, anggotanya atau keduanya.	
2	<i>Deviance - I</i>	<i>Interpersonal deviance (ID)</i> : perilaku menyimpang yang diarahkan ke anggota suatu organisasi seperti bos, rekan kerja.	Penyimpangan interpersonal dapat didefinisikan sebagai perilaku menyimpang yang diarahkan pada anggota individu dari suatu organisasi (seperti: bos, rekan kerja).	Bennett and Robinson (1995); Hashish (2019)
3	<i>Deviance – O</i>	<i>Organizational deviance (OD)</i> : perilaku menyimpang yang diarahkan ke organisasi itu sendiri.	Penyimpangan organisasi mencerminkan setiap perilaku yang melanggar norma organisasi yang signifikan dan diarahkan ke organisasi itu sendiri.	Bennett and Robinson (1995); Hashish (2019)
			<i>Organizational deviance (OD)</i> , yaitu perilaku sukarela yang melanggar norma organisasi sehingga mengancam kesejahteraan organisasi dan anggotanya.	Robinson and Bennett (1995)
4	<i>Counterproductive work behavior (CWB)</i>	CWB : perilaku sukarela yang melanggar norma organisasi yang dapat mengancam kesejahteraan organisasi, anggotanya, atau keduanya.	CWB didefinisikan sebagai perilaku yang disengaja dari anggota organisasi yang dipandang oleh organisasi sebagai perilaku yang bertentangan dengan kepentingan yang sah	Chernyak-Hai <i>et al.</i> (2014)
			CWB didefinisikan sebagai "disfungsional" karena mereka hampir	Spector & Fox (2005)

			selalu melanggar norma-norma organisasi yang penting dan merugikan organisasi	
			CWB didefinisikan sebagai perilaku sukarela yang melanggar norma-norma organisasi yang secara signifikan mengancam kesejahteraan organisasi, anggotanya, atau keduanya	Robinson & Bennett (1995)
			CWB merupakan perilaku yang disengaja dan berpotensi membahayakan kepentingan sah organisasi, dapat berupa tindakan verbal atau fisik yang lebih bersifat interpersonal hingga pencurian atau sabotase yang diarahkan kepada organisasi.	Sackett & DeVore (2001)
5	<i>Counterproductive work behavior (CWB)-O</i>	CWB-O: perilaku melawan yang diarahkan ke organisasi, seperti pencurian, penipuan, sabotase, sengaja bekerja lambat dan membuang-buang sumber daya.	Perilaku yang disengaja yang ditargetkan pada organisasi seperti pencurian, sabotase.	Robinson and Bennett (1995)
			CWB-O: Perilaku menyimpang yang diarahkan ke organisasi. Seperti pencurian, penipuan, sabotase, sengaja bekerja lambat dan membuang-buang sumber daya.	Wu <i>et al.</i> (2016)

6	<i>Counterproductive work behavior (CWB)-I</i>	CWB-I: perilaku melawan yang ditujukan kepada individu dalam organisasi. Seperti perilaku penyerangan verbal dan agresi.	CWB-I: perilaku yang disengaja yang ditujukan kepada individu dalam organisasi. Contoh perilaku ini seperti penyerangan verbal dan agresi.	Wu <i>et al.</i> (2016)
			CWB-I: perilaku yang ditujukan kepada individu. Seperti pelecehan atau ketidaksopanan yang berdampak negatif pada kepuasan kerja dan kesehatan mental dan fisik karyawan.	Bowling & Beehr (2006)
7	<i>Counterproductive work behavior (CWB)-S</i>	CWB-S: perilaku melawan organisasi yang lebih ditujukan ke pimpinan atau <i>supervisor</i> mereka	CWB-S mengacu pada tindakan sukarela, yang berpotensi merusak atau merugikan anggota organisasi dan pimpinan mereka	Spector and Fox (2002)
8	<i>Aggression</i>	<i>Aggression</i> : perilaku menyerang yang dimunculkan karyawan yang tujuannya merugikan organisasi itu sendiri.	Agresi di tempat kerja didefinisikan sebagai segala bentuk perilaku yang dimaksudkan untuk merugikan karyawan suatu organisasi atau organisasi itu sendiri.	Baron, Neuman & Geddes (1999).
			Agresi di tempat kerja berbeda dari beberapa bentuk agresi yang lebih luas (misalnya, perilaku kerja yang kontraproduktif, perilaku antisosial)	Burton & Hoobler (2011)

			karena berfokus pada perilaku yang secara khusus dimaksudkan untuk merugikan organisasi atau orang-orang di dalam organisasi.	
9	<i>Bullying</i>	<i>Bullying</i> merupakan perilaku melecehkan, menyinggung yang menyebabkan kinerja karyawan lainnya terganggu dan dapat mengganggu kesehatan mereka.	<i>Bullying</i> dikenal sebagai tindakan sistematis dan berulang yang melecehkan, menyinggung, dan secara sosial mengecualikan seseorang yang dapat berdampak negatif pada kinerja pekerjaannya dan membahayakan kesehatannya	Bowling & Beehr (2006)
10	<i>Gossip</i>	Gosip merupakan perilaku diskusi yang sifatnya informal, dimana dalam diskusi itu terjadi berbagi informasi antara dua belah pihak yang isinya didalam diskusi itu membicarakan pihak lain yang pada akhirnya merugikan anggota organisasi dan organisasi itu sendiri.	Gosip adalah sistem penyangga yang menghindari serangan langsung terhadap target gosip, dan mengelola, pada tingkat pribadi, informasi yang dapat diketahui publik yaitu di media.  Gosip di tempat kerja telah didefinisikan sebagai pembicaraan informal dan evaluatif dimana karyawan terlibat untuk berbagi informasi yang sarat nilai tentang anggota lain dari organisasi mereka yang tidak hadir.	Ferrari (2015)  Brady <i>et al.</i> (2017)



11	<i>Organizational misbehavior</i> (OMB)	OMB didefinisikan sebagai perilaku menyimpang karyawan yang dilakukan secara sengaja yang tujuannya menentang norma – norma organisasi yang ada.	OMB didefinisikan sebagai tindakan yang disengaja oleh anggota organisasi yang menentang & melanggar (a) norma dan harapan organisasi dan (b) nilai-nilai inti masyarakat, adat istiadat, dan standar perilaku yang tepat.	Vardi and Wiener (1996)
			Perilaku buruk dalam organisasi harus dilihat tidak hanya sebagai perilaku yang meluas, tetapi juga sebagai perilaku terkait pekerjaan yang disengaja, sebagian besar membawa konsekuensi negatif bagi individu dan organisasi.	Vardi and Weitz (2004)
12	<i>Theft</i>	Pencurian merupakan bentuk penyimpangan yang dilakukan karyawan yang ditujukan kepada organisasi yang tujuannya mengurangi kesenjangan dengan orang lain dalam rangka memulihkan ekuitas.	Pencurian merupakan bentuk dimotivasi oleh keinginan untuk membalas terhadap organisasi dan keinginan untuk memulihkan ekuitas.	Greenberg (1996)
			Individu akan lebih cenderung mencuri karena keinginan untuk memulihkan ekuitas.	Wilkin & Connelly (2015)
			Alasan pencurian karena iri hati. tujuan pencurian memulihkan ekuitas atau mengurangi kesenjangan mereka dengan orang lain yang membuat mereka iri.	Ben-Ze'ev (1992)

			pelecehan di tempat kerja dianggap sebagai konstruksi inklusif yang mencakup penganiayaan fisik dan nonfisik yang dilakukan oleh berbagai individu di tempat kerja (misalnya, supervisor, bawahan, rekan kerja)	Bowling <i>et al.</i> (2015)
13	<i>Absenteeism</i>	Bentuk perilaku menyimpang yang ditunjukkan dari kebiasaan tidak hadir atau tidak masuk kerja karena ada kepentingan pribadi	Kebiasaan tidak hadir selama satu hari atau lebih, biasanya dibenarkan oleh surat keterangan medis. Absen dapat juga dijelaskan sebagai ketidakhadirannya atau tidak masuk kerja karena ada kepentingan pribadi dan bisa juga karena rasa kewajiban yang buruk.	Gaudine <i>et al.</i> (2011)
			Ketidakhadiran pribadi merupakan perilaku yang bertentangan dengan kepentingan perusahaan.	Deery <i>et al.</i> (2014)
14	<i>Cyberloafing</i>	Perilaku menyimpang yang ditunjukkan dari penggunaan fasilitas internet kantor untuk keperluan pribadi	Perilaku yang mengacu pada penggunaan sumber daya seperti internet untuk penggunaan pribadi selama jam kerja.	Lim (2002)
			Aktivitas seperti menerima dan mengirim email yang tidak terkait dengan pekerjaan, menjelajahi situs web yang tidak terkait dengan	Restubog <i>et al.</i> (2011)

			pekerjaan untuk tujuan yang tidak terkait dengan pekerjaan, dan mengunduh informasi yang tidak terkait dengan pekerjaan.	
15	<i>Cynicism</i>	Sikap negatif terhadap organisasi yang mempekerjakan seseorang disebabkan oleh keyakinan bahwa organisasi tidak memiliki integritas.	Sinisme mencerminkan keyakinan bahwa manusia melayani diri sendiri, egois, dan tidak untuk dipercaya.	Kwantes & Bond (2019)
			Sinisme berkembang ketika individu memiliki harapan tinggi yang kemudian tidak terwujud, membuat individu tersebut kecewa.	Mirvis & Kanter (1989)
			Sinisme organisasi: sikap negatif terhadap organisasi yang mempekerjakan seseorang disebabkan oleh keyakinan bahwa organisasi tidak memiliki integritas.	Dean <i>et al.</i> , (1998)
16	<i>Envy</i>	Perilaku negatif yang ditunjukkan dari sikap cemburu setelah membandingkan dirinya dengan karyawan lain.	Kecemburuan yang muncul yang berdampak pada penderitaan karena merasa lebih rendah atau perasaan harga diri yang berkurang karena perbandingan negatif yang berulang yang mereka buat dengan rekan-rekan organisasi.	De Clercq <i>et al.</i> (2018)
			Cemburu karena merasa orang lain lebih punya potensi, lebih	Smith & Kim, (2007).

			banyak punya pengetahuan dan kemampuan.	
			Perilaku karyawan yang merasa khawatir dengan kemampuan yang mereka miliki untuk memenuhi kewajiban pekerjaan mereka karena merasa orang lain lebih punya potensi.	Duffy & Shaw (2000)
17	<i>Retaliation</i>	Perilaku melawan atau balas dendam karena merasa diperlakukan tidak adil	Perilaku melawan atau balas dendam karena merasa diperlakukan tidak adil	Liang <i>et al.</i> (2018)
			Balas dendam yang terjadi karena majikan/atasan melakukan perbuatan yang tidak sah	Yang & Xu (2020)
18	<i>Violent</i>	Perilaku menyimpang yang ditunjukkan dari perilaku kekerasan, ancaman, pelecehan verbal atau bahkan pembunuhan.	Perilaku menyimpang yang ditunjukkan dari perilaku kekerasan yang dapat menyebabkan pelecehan, intimidasi ditempat kerja.	Vieno <i>et al.</i> (2011)
			Perilaku menyimpang yang ditunjukkan dari kekerasan fisik atau perilaku mengancam dan mengganggu lainnya yang terjadi di tempat kerja. Bisa dalam bentuk ancaman, pelecehan verbal atau bahkan pembunuhan.	Pekurinen <i>et al.</i> (2017)

## 4.7 Hasil Analisis

### 1. Hubungan Keadilan Organisasional dengan Perilaku Menyimpang Negatif

Pada Tabel 4.6 berikut disajikan besarnya hubungan keadilan organisasional dengan perilaku menyimpang negatif. Keadilan Organisasional terdiri dari empat dimensi yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interpersonal dan keadilan informasi. Sedangkan untuk perilaku menyimpang negatif terdiri dari dua dimensi yaitu perilaku menyimpang negatif pada personal dan perilaku menyimpang negatif pada organisasi. Berikut adalah disajikan masing – masing hubungan antara dimensi Keadilan organisasional dengan dimensi perilaku menyimpang negatif. Besarnya hubungan ditunjukkan dari nilai koefisien korelasi.

**Tabel 4.6 Hasil Hubungan Keadilan Organisasional dengan Perilaku Menyimpang Negatif**

No	Keadilan Organisasional	Perilaku Menyimpang Negatif	Koefisien korelasi	Level Sig.	Kesimpulan	Sumber
1	<i>Organisational Injustice</i>	<i>I-CWB</i>	0.471	0.00	Signifikan	Low (2019)
2	<i>Organizational Fairness</i>	<i>O-Absenteeism</i>	-0.29	0.01	Signifikan	Gaudine <i>et al.</i> (2011)
3	<i>Organizational Injustice</i>	<i>O-Retaliation</i>	0.19	0.01	Signifikan	Liang <i>et al.</i> (2018)
4	<i>Organizational Injustice</i>	<i>O - Deviant W.B</i>	0.23	0.002	Signifikan	Hystad (2014)

5	<i>Organizational Injustice</i>	<i>O - Deviant W.B</i>	0.445	0.05	Signifikan	Nasir & Bashir (2012)
6	<i>Organizational Injustice</i>	<i>O-CWB</i>	0.27	0.01	Signifikan	Enns, & Rotundo (2012)
7	<i>Organizational Justice</i>	<i>I-Bullying</i>	-0.229	0.001	Signifikan	Guglielmi (2017)
8	<i>Organizational Justice</i>	<i>I-Bullying</i>	-0.269	0.01	Signifikan	Salin & Notelaers (2020)
9	<i>Organizational Justice</i>	<i>I-CWB</i>	-0.28	0.05	Signifikan	Ying & Cohen (2018)
10	<i>Organizational Justice</i>	<i>I-CWB</i>	-0.21	ns	Tidak Signifikan	Matta <i>et al.</i> (2014)
11	<i>Organizational Justice</i>	<i>O-CWB</i>	-0,17	0.05	Signifikan	Wu <i>et al.</i> (2016)
12	<i>Organizational Justice</i>	<i>O-CWB</i>	-0.01	ns	Tidak Signifikan	Ying & Cohen (2018)
13	<i>Organizational Justice</i>	<i>O-CWB</i>	-0.04	ns	Tidak Signifikan	Matta <i>et al.</i> (2014)
14	<i>Organizational Justice</i>	<i>O-WMB</i>	-0.19	0.01	Signifikan	Shkoler & Tziner (2017)
15	<i>Organizational Justice</i>	<i>I-Violent</i>	-0.377	0.05	Signifikan	Pekurinen <i>et al.</i> (2017)
16	<i>Organizational Justice</i>	<i>Organizational Deviance</i>	-0.52	0.01	Signifikan	Demir (2011)

17	<i>Organizational Justice</i>	<i>O-WDB</i>	-0.139	0.05	Signifikan	Haldorai (2019)
18	<i>Organizational unfairness</i>	<i>O-Violent behavior</i>	0.39	0.01	Signifikan	Vieno <i>et al.</i> (2011)

Sumber: Artikel Penelitian hasil SLR

Berdasarkan Tabel 4.6 dapat ditunjukkan bahwa keadilan organisasional memiliki hubungan dengan perilaku menyimpang negatif pada personal maupun pada organisasi yaitu studi oleh Low (2019), Guglielmi (2017), Ying & Cohen (2018), Hystad (2014), Nasir & Bashir (2012), Enns & Rotundo (2012), Wu *et al.* (2016), Demir (2011), Haldorai (2019), dan Shkoler & Tziner (2017). Namun terdapat dua studi yang menunjukkan bahwa keadilan organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap perilaku menyimpang negatif pada organisasi yaitu Ying & Cohen (2018) dan Matta *et al.* (2014).

**Tabel 4.7 Hasil Hubungan Keadilan Distributif dengan Perilaku Menyimpang Negatif**

No	Keadilan Organisasional	Perilaku Menyimpang Negatif	Koefisien korelasi	Level Sig.	Kesimpulan	Sumber
1	<i>Distributive Justice</i>	<i>Interpersonal Deviance</i>	-0.140	0.005	Signifikan	Hashish <i>et al.</i> (2019)
2	<i>Distributive Justice</i>	<i>Organizational Deviance</i>	-0.21	0.05	Signifikan	O'Neill <i>et al.</i> (2011)
3	<i>Distributive Justice</i>	<i>Organizational Deviance</i>	-0.152	0.002	Signifikan	Hashish <i>et al.</i> (2019)
4	<i>Distributive Justice</i>	<i>Interpersonal Deviance</i>	-0.18	0.05	Signifikan	O'Neill <i>et al.</i> (2011)
5	<i>Distributive Justice</i>	<i>I - CWB</i>	0.08	0.10	Tidak Signifikan	Beauregard (2014)

6	<i>Distributive Justice</i>	<i>I-Bullying</i>	- 0.22	0.01	Signifikan	Hsu <i>et al.</i> (2018)
7	<i>Distributive Justice</i>	<i>I-Bullying</i>	- 0.09	0.01	Signifikan	Rai & Agarwal (2020)
8	<i>Distributive Justice</i>	<i>I-Bullying</i>	- 0.23	0.05	Signifikan	Medina & Ostermeier (2020)
9	<i>Distributive Justice</i>	<i>OMB</i>	-0.26	0.001	Signifikan	Weitz (2012)
10	<i>Distributive Injustice</i>	<i>I-Deviant Behavior</i>	0.476	0.01	Signifikan	Khattak <i>et al.</i> (2020)
11	<i>Distributive Injustice</i>	<i>O-Deviant Behavior</i>	0.485	0.01	Signifikan	Khattak <i>et al.</i> (2020)
12	<i>Distributive Injustice</i>	<i>Organizational Deviance</i>	0.438	0.01	Signifikan	Khattak <i>et al.</i> (2018)
13	<i>Distributive Justice</i>	<i>Interpersonal CWB</i>	-0.02	ns	Tidak Signifikan	Cohen & Diamant (2017)
14	<i>Distributive Justice</i>	<i>O-CWB</i>	-0.11	0.05	Signifikan	Baka (2018)
15	<i>Distributive Justice</i>	<i>O-DWB</i>	0.19	ns	Tidak Signifikan	Tuzun, & Kalemci (2017)
16	<i>Distributive Justice</i>	<i>Organizational CWB</i>	0.09	ns	Tidak Signifikan	Cohen & Diamant (2017)
17	<i>Distributive Justice</i>	<i>I-Aggression</i>	-0.12	ns	Tidak Signifikan	Horan <i>et al.</i> (2013)
18	<i>Distributive Justice</i>	<i>I-Deviant Behavior</i>	-0.439	0.01	Signifikan	Mashi (2017)
19	<i>Distributive Justice</i>	<i>O - CWB</i>	-0.23	0.01	Signifikan	Chernyak-Hai <i>et al.</i> (2014)
20	<i>Distributive Justice</i>	<i>O - CWB</i>	-0.209	0.001	Signifikan	Mingzheng (2014)
21	<i>Distributive Justice</i>	<i>O-Absenteeism</i>	-0.35	0.01	Signifikan	Deery <i>et al.</i> (2014)
22	<i>Distributive Justice</i>	<i>O-Counterproductive Perform.</i>	-0.06	ns	Tidak Signifikan	Jawahar & Stone (2015)
23	<i>Distributive Justice</i>	<i>O-CWB</i>	-0.22	0.05	Signifikan	Holtz & Harold (2012)



24	<i>Distributive Justice</i>	<i>O-Cynicism</i>	-0.06	ns	Tidak Signifikan	Kwantes & Bond (2019)
25	<i>Distributive Justice</i>	<i>O-Deviant Behavior</i>	-0.21	0.03	Signifikan	Sanches <i>et al.</i> (2012)
26	<i>Distributive Justice</i>	<i>O-Negative Gossip</i>	-0.30	0.001	Signifikan	Kim <i>et al.</i> (2019)
27	<i>Distributive Justice</i>	<i>O-Positive Gossip</i>	0.17	0.01	Signifikan	Kim <i>et al.</i> (2019)
28	<i>Distributive Justice</i>	<i>Organizational Deviance</i>	0.11	0.71	Tidak Signifikan	Qu (2019)
29	<i>Distributive Justice</i>	<i>O-Theft</i>	- 0.26	0.001	Signifikan	Wilkin & Connelly (2015)
30	<i>Distributive Justice</i>	<i>O-Abusive</i>	- 0.25	0.01	Signifikan	Velez & Neves (2017)

Sumber: Artikel penelitian hasil SLR

Berdasarkan Tabel 4.7 dapat ditunjukkan bahwa dimensi keadilan organisasional yaitu keadilan distributif memiliki hubungan dengan perilaku menyimpang negatif pada personal yaitu dijelaskan oleh Khattak *et al.* (2020), Hashish *et al.*(2019), O'Neill *et al.* (2011), Hsu *et al.* (2018), Rai & Agarwal (2020), Medina & Ostermeier (2020), Mashi (2017). Sedangkan terdapat juga studi yang menjelaskan keadilan distributif tidak memiliki hubungan dengan perilaku menyimpang negatif pada personal yaitu dijelaskan oleh Beauregard (2014), Sanches *et al.* (2011) dan Cohen & Diamant (2017) dan Horan *et al.* (2013).

Selanjutnya hubungan keadilan distributif dengan perilaku menyimpang negatif pada organisasi secara signifikan dijelaskan oleh Chernyak-Hai *et al.*(2014), Mingzheng (2014), Baka (2018), Khattak *et al.* (2020), Weitz (2012), Kim *et al.* (2019), O'Neill *et al.* (2011), Hashish *et al.*(2019), Khattak *et al.*(2018), dan Wilkin & Connelly (2015), Deery *et al.* (2014), Holtz &

Harold (2012), Sanches *et al.* (2012). Namun terdapat empat studi yang menunjukkan bahwa keadilan distributif tidak memiliki hubungan dengan perilaku menyimpang pada organisasi yaitu dijelaskan oleh Jawahar & Stone (2015), Tuzun & Kalemci (2017), Cohen & Diamant (2017), Qu (2019) dan Kwantes & Bond (2019).

**Tabel 4.8 Hasil Hubungan Keadilan Prosedural dengan Perilaku Menyimpang Negatif**

No	Keadilan Organisasional	Perilaku Menyimpang Negatif	Koefisien korelasi	Level Sig.	Kesimpulan	Sumber
1	<i>Procedural Justice</i>	<i>O-Negative Gossip</i>	-0.05	ns	Tidak Signifikan	Kim <i>et al.</i> (2019)
2	<i>Procedural Justice</i>	<i>O-Positive Gossip</i>	0.18	0.01	Signifikan	Kim <i>et al.</i> (2019)
3	<i>Procedural Injustice</i>	<i>I-Deviant Behavior</i>	0.534	0.01	Signifikan	Khattak <i>et al.</i> (2020)
4	<i>Procedural Injustice</i>	<i>Interpersonal deviance</i>	0.04	0.443	Tidak Signifikan	Michel (2017)
5	<i>Procedural Injustice</i>	<i>O-Deviant Behavior</i>	0.548	0.01	Signifikan	Khattak <i>et al.</i> (2020)
6	<i>Procedural Injustice</i>	<i>Organizational deviance</i>	0.22	0.001	Signifikan	Michel (2017)
7	<i>Procedural Injustice</i>	<i>Organizational Deviance</i>	0.555	0.01	Signifikan	Khattak <i>et al.</i> (2018)
8	<i>Procedural justice</i>	<i>I-CWB</i>	-0.02	ns	Tidak Signifikan	Lapalme & Guerrero (2019)
9	<i>Procedural Justice</i>	<i>Interpersonal Deviance</i>	-0.131	0.009	Signifikan	Hashish <i>et al.</i> (2019)
10	<i>Procedural Justice</i>	<i>O-Counterproductive Perform.</i>	-0.24	0.05	Signifikan	Jawahar & Stone (2015)
11	<i>Procedural Justice</i>	<i>O-CWB</i>	-0.13	0.05	Signifikan	Baka (2018)
12	<i>Procedural Justice</i>	<i>Organizational Deviance</i>	-0.142	0.005	Signifikan	Hashish <i>et al.</i> (2019)

13	<i>Procedural Justice</i>	<i>I - CWB</i>	0.14	0.10	Tidak Signifikan	Beauregard (2014)
14	<i>Procedural Justice</i>	<i>I-Aggression</i>	-0.31	0.05	Signifikan	Horan <i>et al.</i> (2013)
15	<i>Procedural Justice</i>	<i>I-Bullying</i>	-0.27	0.01	Signifikan	Hsu <i>et al.</i> (2018)
16	<i>Procedural Justice</i>	<i>I-Bullying</i>	-0.10	0.01	Signifikan	Rai & Agarwal (2020)
17	<i>Procedural Justice</i>	<i>I-Bullying</i>	-0.04	ns	Tidak Signifikan	Medina & Ostermeier (2020)
18	<i>Procedural Justice</i>	<i>I-Deviant Behavior</i>	-0.287	0.01	Signifikan	Mashi (2017)
19	<i>Procedural Justice</i>	<i>I-Deviant Behaviour</i>	-0.27	0.001	Signifikan	Sanches <i>et al.</i> (2011)
20	<i>Procedural Justice</i>	<i>Interpersonal Deviance</i>	-0.09	0.05	Signifikan	O'Neill <i>et al.</i> (2011)
21	<i>Procedural Justice</i>	<i>O - CWB</i>	-0.184	0.003	Signifikan	Mingzheng (2014)
22	<i>Procedural Justice</i>	<i>O-Absenteeism</i>	-0.13	ns	Tidak Signifikan	Deery <i>et al.</i> (2014)
23	<i>Procedural Justice</i>	<i>O-CWB</i>	-0.18	ns	Tidak Signifikan	Holtz & Harold (2012)
24	<i>Procedural Justice</i>	<i>O-Cyberloafing</i>	-0.31	0.001	Signifikan	Restubog <i>et al.</i> (2011)
25	<i>Procedural Justice</i>	<i>O-Cynicism</i>	-0.15	ns	Tidak Signifikan	Kwantes & Bond (2019)
26	<i>Procedural Justice</i>	<i>OMB</i>	-0.01	0.89	Tidak Signifikan	Weitz (2012)
27	<i>Procedural Justice</i>	<i>Organizational Deviance</i>	-0.15	0.05	Signifikan	O'Neill <i>et al.</i> (2011)
28	<i>Procedural Justice</i>	<i>Organizational Deviance</i>	-0.26	0.01	Signifikan	Huang (2015)
29	<i>Procedural Justice</i>	<i>Organizational Deviance</i>	-0.03	0.42	Tidak Signifikan	Qu (2019)
30	<i>Procedural Justice</i>	<i>Organizational Deviance</i>	-0.14	0.05	Signifikan	Zoghbi (2011)
31	<i>Procedural Justice</i>	<i>O-DWB</i>	-0.19	ns	Tidak Signifikan	Tuzun, & Kalemci (2017)
32	<i>Procedural Unfairness</i>	<i>O-CWB</i>	0.14	0.01	Signifikan	Lavelle <i>et al.</i> (2018)

Sumber: Artikel penelitian hasil SLR

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat ditunjukkan bahwa dimensi keadilan organisasional yaitu keadilan prosedural memiliki hubungan dengan perilaku menyimpang negatif pada personal yaitu dijelaskan oleh Khattak *et al.* (2020). Sanches *et al.* (2011) Hashish *et al.* (2019) Michel (2017), O'Neill *et al.* (2011), Hsu *et al.* (2018), Rai & Agarwal (2020), Medina & Ostermeier (2020), Horan *et al.* (2013), Mashi (2017). Sedangkan terdapat juga studi yang menjelaskan keadilan prosedural tidak memiliki hubungan dengan perilaku menyimpang negatif pada personal yaitu dijelaskan oleh Beauregard (2014), Lapalme & Guerrero (2019), Michel (2017) dan Medina & Ostermeier (2020).

Selanjutnya hubungan keadilan prosedural dengan perilaku menyimpang negatif pada organisasi secara signifikan dijelaskan oleh Mingzheng (2014), Jawahar & Stone (2015), Baka (2018), Lavelle *et al.* (2018), Khattak *et al.* (2020), Kim *et al.* (2019), Michel (2017), Khattak *et al.* (2018), Hashish *et al.* (2019), O'Neill *et al.* (2011), Huang (2015) dan Zoghbi (2011). Namun terdapat enam studi yang menunjukkan bahwa keadilan prosedural tidak memiliki hubungan dengan perilaku menyimpang negatif pada organisasi yaitu dijelaskan oleh Tuzun & Kalemci (2017), Weitz (2012), Kim *et al.* (2019), Qu (2019), Deery *et al.* (2014), Holtz & Harold (2012).

**Tabel 4.9 Hasil Hubungan Keadilan Interaksional dengan Perilaku Menyimpang Negatif**

No	Keadilan Organisasional	Perilaku Menyimpang Negatif	Koefisien korelasi	Level Sig.	Kesimpulan	Sumber
1	<i>Interactional Injustice</i>	<i>I-Deviant Behavior</i>	0.514	0.01	Signifikan	Khattak <i>et al.</i> (2020)
2	<i>Interactional Injustice</i>	<i>O-Deviant Behavior</i>	0.552	0.01	Signifikan	Khattak <i>et al.</i> (2020)

3	<i>Interactional Injustice</i>	<i>Organizational Deviance</i>	0.552	0.01	Signifikan	Khattak <i>et al.</i> (2018)
4	<i>Interactional Justice</i>	<i>Interpersonal Aggression</i>	-0.34	0.001	Signifikan	Burton & Hoobler (2011)
5	<i>Interactional Justice</i>	<i>Organizational Aggression</i>	-0.10	0.001	Signifikan	Burton & Hoobler (2011)
6	<i>Interactional Justice</i>	<i>I-Aggression</i>	-0.30	0.05	Signifikan	Horan <i>et al.</i> (2013)
7	<i>Interactional Justice</i>	<i>I-Bullying</i>	- 0.31	0.01	Signifikan	Hsu <i>et al.</i> (2018)
8	<i>Interactional Justice</i>	<i>I-Bullying</i>	- 0.39	0.01	Signifikan	Rai & Agarwal (2020)
9	<i>Interactional Justice</i>	<i>I-Deviant Behavior</i>	-0.12	0.01	Signifikan	Liu & Ding (2012)
10	<i>Interactional Justice</i>	<i>I-Deviant Behavior</i>	-0.108	0.01	Signifikan	Mashi (2017)
11	<i>Interactional Justice</i>	<i>Interpersonal Deviance</i>	-0.133	0.008	Signifikan	Hashish <i>et al.</i> (2019)
12	<i>Interactional Justice</i>	<i>O-Cyberloafing</i>	-0.31	0.001	Signifikan	Restubog <i>et al.</i> (2011)
13	<i>Interactional Justice</i>	<i>O-Cynicism</i>	-0.22	0.05	Signifikan	Kwantes & Bond (2019)
14	<i>Interactional Justice</i>	<i>O-Deviant Behavior</i>	-0.10	0.01	Signifikan	Liu & Ding (2012)
15	<i>Interactional Justice</i>	<i>O-DWB</i>	-0.26	0.05	Signifikan	Tuzun, & Kalemci (2017)
16	<i>Interactional Justice</i>	<i>Organizational Deviance</i>	-0.148	0.003	Signifikan	Hashish <i>et al.</i> (2019)

Sumber: Artikel penelitian hasil SLR

Berdasarkan Tabel 4.9 dapat ditunjukkan bahwa dimensi keadilan organisasional yaitu keadilan interaksional memiliki hubungan dengan perilaku menyimpang negatif pada personal yaitu dijelaskan oleh Khattak *et al.*(2020), Hashish *et al.*(2019), Hsu *et al.* (2018) dan Rai & Agarwal (2020) . Selanjutnya hubungan keadilan interaksional dengan perilaku menyimpang negatif pada organisasi secara signifikan dijelaskan oleh Khattak *et al.* (2020), Tuzun, & Kalemci (2017), Burton & Hoobler (2011), Khattak *et al.* (2018), dan Hashish *et al.* (2019), Horan *et al.* (2013), Liu & Ding (2012), Mashi

(2017), Restubog *et al.* (2011), Kwantes & Bond (2019) dan Liu & Ding (2012).

**Tabel 4.10 Hasil Hubungan Keadilan Interpersonal dengan Perilaku Menyimpang Negatif**

No	Keadilan Organisasional	Perilaku Menyimpang Negatif	Koefisien korelasi	Level Sig.	Kesimpulan	Sumber
1	<i>Interpersonal Justice</i>	<i>I-Negative Gossip</i>	-0.18	0.01	Signifikan	Kim <i>et al.</i> (2019)
2	<i>Interpersonal Justice</i>	<i>Interpersonal Deviance</i>	-0.21	0.05	Signifikan	O'Neill <i>et al.</i> (2011)
3	<i>Interpersonal Justice</i>	<i>I-Positive Gossip</i>	0.14	0.0	Signifikan	Kim <i>et al.</i> (2019)
4	<i>Interpersonal Justice</i>	<i>O-CWB</i>	-0.30	0.01	Signifikan	Holtz & Harold (2012)
5	<i>Interpersonal Justice</i>	<i>Organizational Deviance</i>	-0.22	0.05	Signifikan	O'Neill <i>et al.</i> (2011)
6	<i>Interpersonal Justice</i>	<i>I - CWB</i>	-0.07	0.10	Tidak Signifikan	Beauregard (2014)
7	<i>Interpersonal Justice</i>	<i>Interpersonal Deviance</i>	-0.42	0.01	Signifikan	Holtz <i>et al.</i> (2013)
8	<i>Interpersonal Justice</i>	<i>O-Counterproductive Perform.</i>	-0.20	0.05	Signifikan	Jawahar & Stone (2015)
9	<i>Interpersonal Justice</i>	<i>O-CWB</i>	-0.23	0.01	Signifikan	Baka (2018)
10	<i>Interpersonal Justice</i>	<i>Organizational Deviance</i>	-0.41	0.01	Signifikan	Holtz <i>et al.</i> (2013)
11	<i>Interpersonal Justice</i>	<i>I-CWB</i>	-0.11	0.05	Signifikan	Wang (2019)
12	<i>Interpersonal Justice</i>	<i>I-Deviance</i>	-0.29	0.01	Signifikan	Huang (2015)

Sumber : Artikel penelitian hasil SLR

Berdasarkan Tabel 4.10 dapat ditunjukkan bahwa dimensi keadilan organisasional yaitu keadilan interpersonal memiliki hubungan dengan perilaku menyimpang negatif pada personal yaitu dijelaskan oleh O'Neill *et al.* (2011), Wang (2019), Kim *et al.* (2019), Holtz *et al.* (2013), Kim *et al.* (2019) dan Huang (2015). Sedangkan terdapat juga studi yang menjelaskan keadilan interpersonal tidak memiliki hubungan dengan perilaku menyimpang negatif pada personal yaitu dijelaskan oleh Beauregard (2014). Selanjutnya hubungan keadilan interpersonal dengan perilaku menyimpang negatif pada organisasi secara signifikan dijelaskan oleh Holtz & Harold (2012), Jawahar & Stone (2015), Baka (2018), O'Neill *et al.* (2011) dan Holtz *et al.* (2012).

**Tabel 4.11 Hasil Hubungan Keadilan Informasional dengan Perilaku Menyimpang Negatif**

No	Keadilan Organisasional	Perilaku Menyimpang Negatif	Koefisien korelasi	Level Sig.	Kesimpulan	Sumber
1	<i>Informational Justice</i>	<i>I-Envy</i>	-0.266	0.01	Signifikan	De Clercq <i>et al.</i> (2018)
2	<i>Informational Justice</i>	<i>Interpersonal Deviance</i>	-0.12	0.05	Signifikan	O'Neill <i>et al.</i> (2011)
3	<i>Informational Justice</i>	<i>O-Counterproductive Perform.</i>	-0.21	0.05	Signifikan	Jawahar & Stone (2015)
4	<i>Informational Justice</i>	<i>O-CWB</i>	-0.16	0.05	Signifikan	Baka (2018)
5	<i>Informational Justice</i>	<i>O-CWB</i>	-0.27	0.01	Signifikan	Holtz & Harold (2012)
6	<i>Informational Justice</i>	<i>Organizational Deviance</i>	-0.19	0.05	Signifikan	O'Neill <i>et al.</i> (2011)
7	<i>Informational Justice</i>	<i>I - CWB</i>	-0.39	0.01	Signifikan	Beauregard (2014)
8	<i>Informational Justice</i>	<i>I-Negative Gossip</i>	-0.22	0.001	Signifikan	Kim <i>et al.</i> (2019)
9	<i>Informational Justice</i>	<i>I-Positive Gossip</i>	0.16	0.05	Signifikan	Kim <i>et al.</i> (2019)

Sumber : Artikel penelitian hasil SLR

Berdasarkan Tabel 4.11 dapat ditunjukkan bahwa dimensi keadilan organisasional yaitu keadilan informasi memiliki hubungan dengan perilaku menyimpang negatif pada personal yaitu dijelaskan oleh O'Neill *et al.* (2011), Beauregard (2014) dan Kim *et al.* (2019). Selanjutnya hubungan keadilan informasi dengan perilaku menyimpang negatif pada organisasi secara signifikan dijelaskan oleh Jawahar & Stone (2015), Baka (2018), O'Neill *et al.* (2011), De Clercq *et al.* (2018) dan Holtz & Harold (2012).

## 2. Hubungan Keadilan Organisasional dengan Dimensi Perilaku Menyimpang Negatif

Sebagaimana telah dijelaskan bahwa perilaku menyimpang negatif memiliki dua arah yaitu penyimpangan yang diarahkan ke organisasi dan penyimpangan yang diarahkan ke individu yang ada di dalam organisasi. Pada Tabel 4.12 dapat ditunjukkan bahwa keadilan organisasional yang terdiri dari dimensi keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interaksional, keadilan interpersonal dan keadilan informasional memiliki hubungan dengan dimensi perilaku menyimpang negatif yaitu perilaku menyimpang negatif pada individu dan perilaku menyimpang negatif pada organisasi.

**Tabel 4.12 Hubungan Keadilan Organisasional dengan Dimensi Perilaku Menyimpang Negatif**

No	Keadilan Organisasional	Perilaku Menyimpang Negatif	Koefisien korelasi	Level Sig.	Kesimpulan	Sumber
1	Distributive Justice	I - CWB	0.08	0.10	Tidak Signifikan	Beauregard (2014)



2	Informational Justice	I - CWB	-0.39	0.01	Signifikan	Beauregard (2014)
3	Interpersonal Justice	I - CWB	-0.07	0.10	Tidak Signifikan	Beauregard (2014)
4	Procedural Justice	I - CWB	0.14	0.10	Tidak Signifikan	Beauregard (2014)
5	Distributive Justice	I-Aggression	-0.12	ns	Tidak Signifikan	Horan et al. (2013)
6	Procedural Justice	I-Aggression	-0.31	0.05	Signifikan	Horan et al. (2013)
7	Interactional Justice	I-Aggression	-0.30	0.05	Signifikan	Horan et al. (2013)
8	Organizational Justice	I-Bullying	-0.229	0.001	Signifikan	Guglielmi (2017)
9	Distributive Justice	I-Bullying	- 0.22	0.01	Signifikan	Hsu et al. (2018)
10	Procedural Justice	I-Bullying	- 0.27	0.01	Signifikan	Hsu et al. (2018)
11	Interactional Justice	I-Bullying	- 0.31	0.01	Signifikan	Hsu et al. (2018)
12	Distributive Justice	I-Bullying	- 0.09	0.01	Signifikan	Rai & Agarwal (2020)
13	Procedural Justice	I-Bullying	- 0.10	0.01	Signifikan	Rai & Agarwal (2020)
14	Interactional Justice	I-Bullying	- 0.39	0.01	Signifikan	Rai & Agarwal (2020)
15	Distributive Justice	I-Bullying	- 0.23	0.05	Signifikan	Medina & Ostermeier (2020)
16	Procedural Justice	I-Bullying	- 0.04	ns	Tidak Signifikan	Medina & Ostermeier (2020)
17	Organizational Justice	I-Bullying	-0.269	0.01	Signifikan	Salin & Notelaers (2020)

18	Interpersonal Justice	I-CWB	- 0.11	0.05	Signifikan	Wang (2019)
19	Organisational Injustice	I-CWB	0.471	0.00	Signifikan	Low (2019)
20	Organizational Justice	I-CWB	-0.28	0.05	Signifikan	Ying & Cohen (2018)
21	Procedural justice	I-CWB	-0.02	ns	Tidak Signifikan	Lapalme & Guerrero (2019)
22	Organizational Justice	I-CWB	-0.21	ns	Tidak Signifikan	Matta et al. (2014)
23	Distributive Injustice	I-Deviant Behavior	0.476	0.01	Signifikan	Khattak et al. (2020)
24	Procedural Injustice	I-Deviant Behavior	0.534	0.01	Signifikan	Khattak et al. (2020)
25	Interactional Injustice	I-Deviant Behavior	0.514	0.01	Signifikan	Khattak et al. (2020)
26	Interactional Justice	I-Deviant Behavior	-0.12	0.01	Signifikan	Liu & Ding (2012)
27	Distributive Justice	I-Deviant Behavior	-0.439	0.01	Signifikan	Mashi (2017)
28	Procedural Justice	I-Deviant Behavior	-0.287	0.01	Signifikan	Mashi (2017)
29	Interactional Justice	I-Deviant Behavior	-0.108	0.01	Signifikan	Mashi (2017)
30	Distributive Justice	I-Deviant Behaviour	-0.06	ns	Tidak Signifikan	Sanches et al. (2011)
31	Procedural Justice	I-Deviant Behaviour	-0.27	0.001	Signifikan	Sanches et al. (2011)
32	Informational Justice	I-Envy	-0.266	0.01	Signifikan	De Clercq et al. (2018)
33	Informational Justice	I-Negative Gossip	-0.22	0.001	Signifikan	Kim et al. (2019)
34	Interpersonal Justice	I-Negative Gossip	-0.18	0.01	Signifikan	Kim et al. (2019)
35	Distributive Justice	Interpersonal Deviance	-0.140	0.005	Signifikan	Hashish et al.(2019)

36	Procedural Justice	Interpersonal Deviance	-0.131	0.009	Signifikan	Hashish et al.(2019)
37	Interactional Justice	Interpersonal Deviance	-0.133	0.008	Signifikan	Hashish et al.(2019)
38	Interactional Justice	Interpersonal Aggression	-0.34	0.001	Signifikan	Burton & Hoobler (2011)
39	Distributive Justice	Interpersonal CWB	-0.02	ns	Tidak Signifikan	Cohen & Diamant (2017)
40	Distributive Justice	Interpersonal Deviance	-0.18	0.05	Signifikan	O'Neill et al. (2011)
41	Informational Justice	Interpersonal Deviance	-0.12	0.05	Signifikan	O'Neill et al. (2011)
42	Interpersonal Justice	Interpersonal Deviance	-0.21	0.05	Signifikan	O'Neill et al. (2011)
43	Interpersonal Justice	Interpersonal Deviance	-0.42	0.01	Signifikan	Holtz et al. (2013)
44	Procedural Injustice	Interpersonal deviance	0.04	0.443	Tidak Signifikan	Michel (2017)
45	Procedural Justice	Interpersonal Deviance	-0.09	0.05	Signifikan	O'Neill et al. (2011)
46	Informational Justice	I-Positive Gossip	0.16	0.05	Signifikan	Kim et al. (2019)
47	Interpersonal Justice	I-Positive Gossip	0.14	0.0	Signifikan	Kim et al. (2019)
48	Interpersonal Justice	I-Deviance	-0.29	0.01	Signifikan	Huang (2015)
49	Organizational Justice	I-Violent	-0.377	0.05	Signifikan	Pekurinen et al. (2017)
50	Distributive Justice	O - CWB	-0.23	0.01	Signifikan	Chernyak-Hai et al.(2014)
51	Distributive Justice	O - CWB	-0.209	0.001	Signifikan	Mingzheng (2014)
52	Procedural Justice	O - CWB	-0.184	0.003	Signifikan	Mingzheng (2014)
53	Organizational Injustice	O - Deviant W.B	0.23	0.002	Signifikan	Hystad (2014)

54	Organizational Injustice	O - Deviant W.B	0.445	0.05	Signifikan	Nasir & Bashir (2012)
55	Organizational Fairness	O-Absenteeism	-0.29	0.01	Signifikan	Gaudine et al. (2011)
56	Distributive Justice	O-Absenteeism	-0.35	0.01	Signifikan	Deery et al. (2014)
57	Procedural Justice	O-Absenteeism	-0.13	ns	Tidak Signifikan	Deery et al. (2014)
58	Distributive Justice	O-Counterproductive Perform.	-0.06	ns	Tidak Signifikan	Jawahar & Stone (2015)
59	Informational Justice	O-Counterproductive Perform.	-0.21	0.05	Signifikan	Jawahar & Stone (2015)
60	Interpersonal Justice	O-Counterproductive Perform.	-0.20	0.05	Signifikan	Jawahar & Stone (2015)
61	Procedural Justice	O-Counterproductive Perform.	-0.24	0.05	Signifikan	Jawahar & Stone (2015)
62	Distributive Justice	O-CWB	-0.11	0.05	Signifikan	Baka (2018)
63	Informational Justice	O-CWB	-0.16	0.05	Signifikan	Baka (2018)
64	Interpersonal Justice	O-CWB	-0.23	0.01	Signifikan	Baka (2018)
65	Organizational Injustice	O-CWB	0.27	0.01	Signifikan	Enns, & Rotundo (2012)
66	Organizational Justice	O-CWB	-0,17	0.05	Signifikan	Wu et al. (2016)
67	Organizational Justice	O-CWB	-0.01	ns	Tidak Signifikan	Ying & Cohen (2018)
68	Procedural Justice	O-CWB	-0.13	0.05	Signifikan	Baka (2018)

69	Procedural Unfairness	O-CWB	0.14	0.01	Signifikan	Lavelle et al. (2018)
70	Distributive Justice	O-CWB	-0.22	0.05	Signifikan	Holtz & Harold (2012)
71	Procedural Justice	O-CWB	-0.18	ns	Tidak Signifikan	Holtz & Harold (2012)
72	Informational Justice	O-CWB	-0.27	0.01	Signifikan	Holtz & Harold (2012)
73	Interpersonal Justice	O-CWB	-0.30	0.01	Signifikan	Holtz & Harold (2012)
74	Organizational Justice	O-CWB	-0.04	ns	Tidak Signifikan	Matta et al. (2014)
75	Procedural Justice	O-Cyberloafing	-0.31	0.001	Signifikan	Restubog et al. (2011)
76	Interactional Justice	O-Cyberloafing	-0.31	0.001	Signifikan	Restubog et al. (2011)
77	Procedural Justice	O-Cynicism	-0.15	ns	Tidak Signifikan	Kwantes & Bond (2019)
78	Distributive Justice	O-Cynicism	-0.06	ns	Tidak Signifikan	Kwantes & Bond (2019)
79	Interactional Justice	O-Cynicism	-0.22	0.05	Signifikan	Kwantes & Bond (2019)
80	Distributive Injustice	O-Deviant Behavior	0.485	0.01	Signifikan	Khattak et al. (2020)
81	Procedural Injustice	O-Deviant Behavior	0.548	0.01	Signifikan	Khattak et al. (2020)
82	Interactional Injustice	O-Deviant Behavior	0.552	0.01	Signifikan	Khattak et al. (2020)
83	Distributive Justice	O-Abusive	-0.25	0.01	Signifikan	Velez & Neves (2017)

84	Interactional Justice	O-Deviant Behavior	-0.10	0.01	Signifikan	Liu & Ding (2012)
85	Distributive Justice	O-DWB	0.19	ns	Tidak Signifikan	Tuzun, & Kalemci (2017)
86	Procedural Justice	O-DWB	-0.19	ns	Tidak Signifikan	Tuzun, & Kalemci (2017)
87	Interactional Justice	O-DWB	-0.26	0.05	Signifikan	Tuzun, & Kalemci (2017)
88	Distributive Justice	OMB	-0.26	0.001	Signifikan	Weitz (2012)
89	Procedural Justice	OMB	-0.01	0.89	Tidak Signifikan	Weitz (2012)
90	Distributive Justice	O-Negative Gossip	-0.30	0.001	Signifikan	Kim et al. (2019)
91	Procedural Justice	O-Negative Gossip	-0.05	ns	Tidak Signifikan	Kim et al. (2019)
92	Distributive Justice	O-Positive Gossip	0.17	0.01	Signifikan	Kim et al. (2019)
93	Procedural Justice	O-Positive Gossip	0.18	0.01	Signifikan	Kim et al. (2019)
94	Organizational Injustice	O-Retaliation	0.19	0.01	Signifikan	Liang et al. (2018)
95	Interactional Justice	Organizational Aggression	-0.10	0.001	Signifikan	Burton & Hoobler (2011)
96	Distributive Justice	Organizational CWB	0.09	ns	Tidak Signifikan	Cohen & Diamant (2017)
97	Distributive Justice	Organizational Deviance	-0.21	S	Signifikan	O'Neill et al. (2011)
98	Distributive Justice	Organizational Deviance	-0.152	0.002	Signifikan	Hashish et al.(2019)
99	Distributive Injustice	Organizational Deviance	0.438	0.01	Signifikan	Khattak et al.(2018)

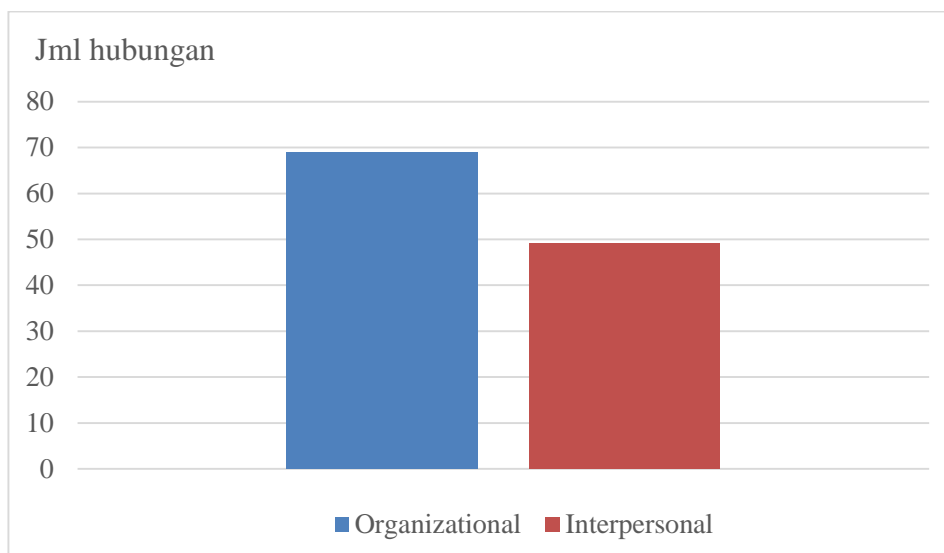
100	Distributive Justice	Organizational Deviance	0.11	0.71	Tidak Signifikan	Qu (2019)
101	Informational Justice	Organizational Deviance	-0.19	0.05	Signifikan	O'Neill et al. (2011)
102	Interpersonal Justice	Organizational Deviance	-0.22	0.05	Signifikan	O'Neill et al. (2011)
103	Interpersonal Justice	Organizational Deviance	-0.41	0.01	Signifikan	Holtz et al. (2013)
104	Organizational Justice	Organizational Deviance	- 0.52	0.01	Signifikan	Demir (2011)
105	Procedural Injustice	Organizational deviance	0.22	0.001	Signifikan	Michel (2017)
106	Procedural Injustice	Organizational Deviance	0.555	0.01	Signifikan	Khattak et al.(2018)
107	Procedural Justice	Organizational Deviance	-0.142	0.005	Signifikan	Hashish et al.(2019)
108	Procedural Justice	Organizational Deviance	-0.15	0.05	Signifikan	O'Neill et al. (2011)
109	Procedural Justice	Organizational Deviance	-0.26	0.01	Signifikan	Huang (2015)
110	Procedural Justice	Organizational Deviance	-0.03	0.42	Tidak Signifikan	Qu (2019)
111	Interactional Injustice	Organizational Deviance	0.552	0.01	Signifikan	Khattak et al.(2018)
112	Interactional Justice	Organizational Deviance	-0.148	0.003	Signifikan	Hashish et al.(2019)
113	Procedural Justice	Organizational Deviance	-0.14	0.05	Signifikan	Zoghbi (2011)

114	Distributive Justice	O-Theft	- 0.26	0.001	Signifikan	Wilkin & Connelly (2015)
115	Organizational unfairness	O-Violent behavior	0.39	0.01	Signifikan	Vieno et al. (2011)
116	Organizational Justice	O-WDB	-0.139	0.05	Signifikan	Haldorai (2019)
117	Organizational Justice	O-WMB	-0.19	0.01	Signifikan	Shkoler & Tziner (2017)

Sumber : Artikel penelitian hasil SLR

Berdasarkan Tabel 4.12 di atas dapat dijelaskan bahwa keadilan organisasional yang terdiri dari dimensi keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interaksional, keadilan interpersonal dan keadilan informasional memiliki hubungan dengan dimensi perilaku menyimpang negatif yaitu perilaku menyimpang negatif pada individu dan organisasi. Dapat dijelaskan lebih lanjut bahwa dari sekian hubungan yang ada, dapat dilihat bahwa hubungan dimensi keadilan organisasional dengan perilaku menyimpang negatif lebih banyak di arahkan pada organisasi. Selain itu, berdasarkan Tabel 4.12 di atas dapat ditunjukkan bahwa terdapat juga dimensi keadilan organisasional yang tidak memiliki hubungan dengan perilaku menyimpang. Selanjutnya berdasarkan Tabel 4.12 hubungan keadilan organisasional dengan perilaku menyimpang negatif dapat digambarkan sebagai berikut:





Sumber : Lampiran 6

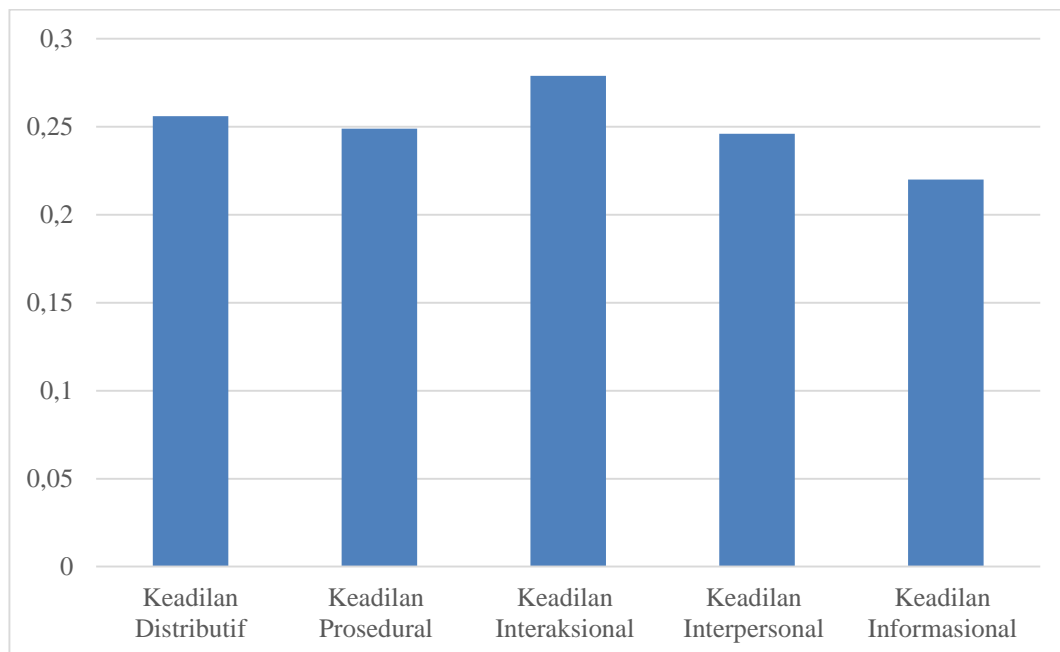
Gambar 4.5 Hubungan keadilan organisasional dengan dimensi perilaku menyimpang negatif

Berdasarkan Gambar 4.5 di atas dapat ditunjukkan bahwa hubungan dimensi keadilan organisasional dengan perilaku menyimpang negatif, lebih banyak terjadi pada perilaku menyimpang negatif yang di arahkan pada organisasi. Hasil studi ini konsisten dengan temuan Liu dan Ding (2012); Bayin *et al.* (2014) yang menemukan bahwa rata-rata penyimpangan pada organisasi dinilai lebih tinggi dari pada rata-rata penyimpangan pada interpersonal. Hasil studi Liu dan Ding (2012) menggambarkan karyawan yang merasa tingkat dukungan organisasi rendah, cenderung mengalami frustrasi, dan mengarahkan mereka pada perilaku menyimpang. Sedangkan oleh Chen *et al.* (2014) menjelaskan bahwa ketika persepsi karyawan baik terhadap organisasi, para karyawan akan meningkatkan respon yang positif juga terhadap pekerjaan mereka dan akhirnya mengurangi kecenderungan terlibat dalam penyimpangan di tempat kerja.

Penyimpangan interpersonal merupakan tipe yang disebabkan oleh perbedaan karakteristik anggota dalam suatu organisasi, sedangkan jenis penyimpangan organisasional muncul sebagai akibat dari faktor – faktor organisasi (Berry *et al.*, 2007; Chen *et al.*, 2016). Hasil ini dapat dijelaskan bahwa variabel organisasi lebih mungkin menjelaskan penyimpangan organisasi, sedangkan variabel terkait individu lebih cenderung menjelaskan penyimpangan interpersonal. Secara umum, oleh Liu dan Ding (2012) dijelaskan bahwa karyawan menganggap organisasi tempat mereka bekerja itu sebagai sumber kekuatan dan dukungan mereka. Jika mereka merasa organisasinya tidak mendukung dan tidak peduli dengan kesejahteraan mereka atau tidak mengakui kontribusi mereka, mereka merasa lebih nyaman untuk melaporkan penyimpangan tersebut kepada organisasi. Karena mereka meyakini bahwa rekan kerja mereka tidak memiliki kekuatan untuk memperbaiki kondisi negatif dalam organisasi, sehingga pilihan melaporkan ke organisasi bagi mereka lebih tepat.

Organisasi dapat mengurangi terjadinya penyimpangan melalui pemahaman yang lebih baik tentang faktor-faktor yang mempengaruhi penyimpangan di tempat kerja. Oleh karena itu, supervisor atau manajer diperusahaan harus dapat menciptakan pekerjaan yang suportif di antara personel mereka. Harus dapat dilakukan identifikasi alasan – alasan apa saja yang mendorong karyawan melawan aturan organisasi dan mengidentifikasi cara mencegah penyimpangan yang telah terjadi. Dengan adanya cara pencegahan, maka perilaku yang tidak diharapkan dapat dihindari.

### 3. Kekuatan Hubungan Keadilan Organisasional dengan Perilaku Menyimpang Negatif

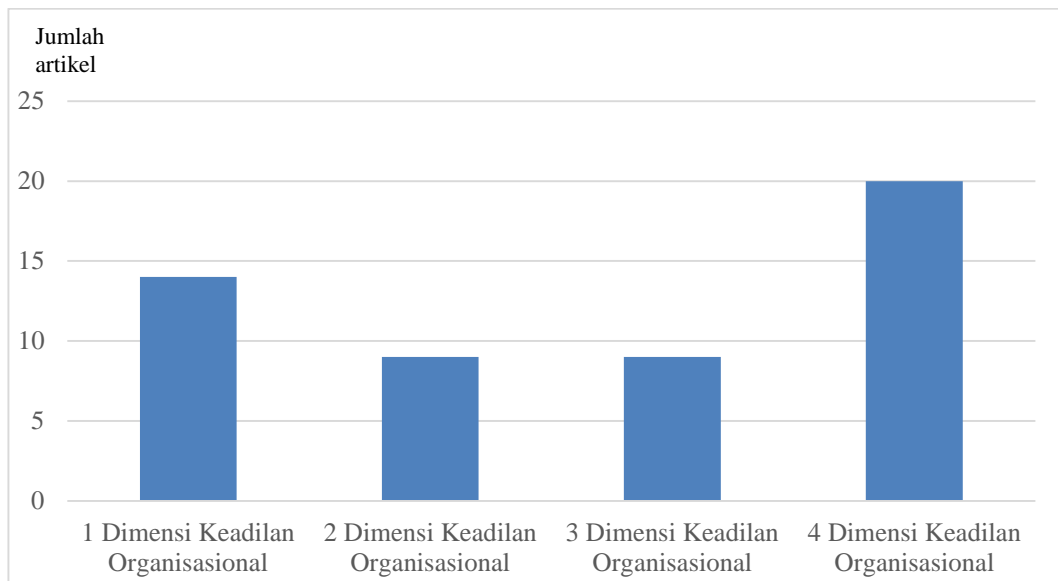


Sumber: Lampiran 7

Gambar 4.6 Kekuatan hubungan dimensi keadilan organisasional dengan perilaku menyimpang negatif

Kekuatan hubungan untuk masing – masing dimensi keadilan organisasional dengan perilaku menyimpang negatif dilakukan dengan membuat rata – rata koefisien korelasi untuk masing – masing dimensi keadilan organisasional. Setelah dilakukan rata – rata, kemudian nilai rata – rata itu dibandingkan untuk masing – masing dimensi keadilan organisasional. Setelah dibandingkan dapat diketahui bahwa dimensi keadilan organisasional yang memiliki kekuatan lebih besar dibanding dengan dimensi lainnya adalah keadilan interaksional.

#### 4. Model Hubungan Dimensi keadilan organisasional dengan Perilaku Menyimpang Negatif



Sumber: Lampiran 8

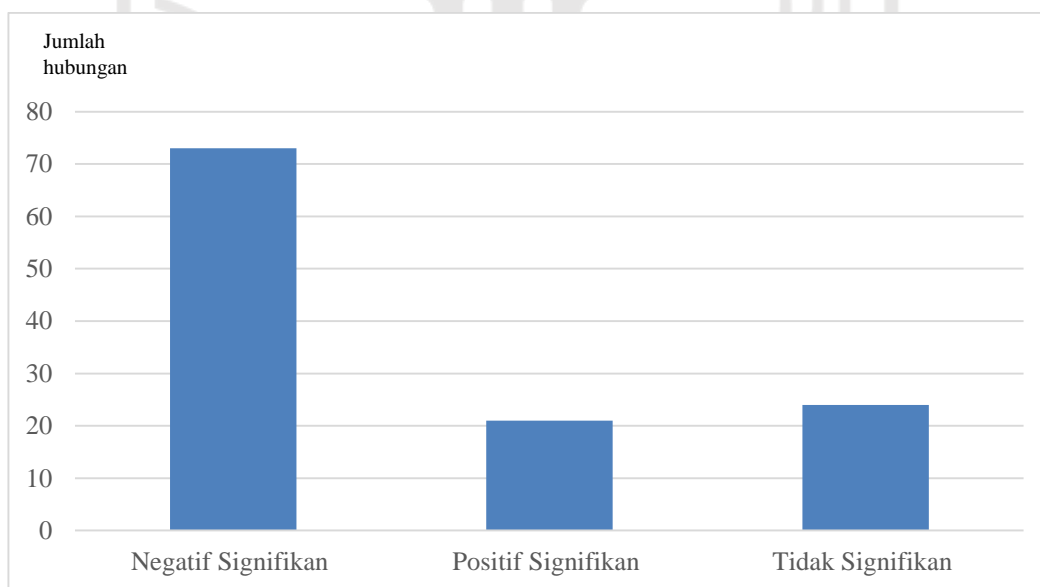
Gambar 4.7 Model hubungan dimensi keadilan organisasional dengan perilaku menyimpang negatif

Berdasarkan Gambar 4.7 dapat dijelaskan bahwa dimensi keadilan organisasional yang digunakan untuk memprediksi perilaku menyimpang negatif terdapat empat variasi yaitu terdapat artikel yang menggunakan satu dimensi keadilan organisasional, terdapat dua dimensi keadilan organisasional, terdapat empat dimensi keadilan organisasional dan terdapat empat dimensi keadilan organisasional. Dan berdasarkan Gambar 4.7 di atas menunjukkan bahwa studi – studi sebelumnya lebih banyak menggunakan empat dimensi keadilan organisasional didalam memprediksi perilaku menyimpang negatif. Hasil penelitian ini didukung oleh studi yang dilakukan oleh beberapa penulis sebelumnya yang menggunakan empat dimensi keadilan organisasional dalam memprediksi perilaku menyimpang negatif (Malisetty & Kumari, 2016; Baka,

2018; Beaugard, 2014; Jawahar & Stone, 2015; Kim *et al.*, 2019; O'Neill *et al.*, 2011). Adanya variasi penggunaan dimensi keadilan organisasional didalam memprediksi perilaku menyimpang negatif menunjukkan bahwa penyimpangan yang terjadi di dalam organisasi sangat tergantung dari persepsi karyawan terhadap jenis keadilan yang dipersepsikan.

### 5. Arah Hubungan Keadilan Organisasional dengan Perilaku Menyimpang Negatif

Berdasarkan Gambar 4.8 dapat ditunjukkan bahwa arah hubungan keadilan organisasional dengan perilaku menyimpang negatif terjadi pada tiga arah hubungan yaitu hubungan negatif signifikan, hubungan positif signifikan dan hubungan tidak signifikan.



Sumber: Lampiran 9

Gambar 4.8 Arah hubungan dimensi keadilan organisasional dengan perilaku menyimpang negatif

Hasil hubungan negatif signifikan menunjukkan bahwa ketika keadilan organisasional dipersepsikan baik, maka perilaku menyimpang negatif turun atau karyawan tidak melakukan perilaku yang melawan atau bertentangan dengan aturan organisasi. Hasil ini ditunjukkan oleh studi yang dilakukan oleh (O'Neill *et al.*, 2011; Hashish *et al.*, 2019; Baka, 2018; Haldorai, 2019; Holtz *et al.*, 2013; Huang, 2015; Mingzheng, 2014; Beauregard, 2014; Chernyak-Hai *et al.*, 2014; Demir, 2011; Guglielmi, 2017; Jawahar & Stone, 2015; Kim *et al.* 2019; Sanches *et al.* 2011; Shkoler & Tziner, 2017; Wang, 2019; Weitz, 2012; Wilkin & Connelly, 2015; Wu *et al.*, 2016; Ying & Cohen, 2018; Hashish *et al.*, 2019; Burton & Hoobler, 2011; Tuzun & Kalemci, 2017; Burton & Hoobler, 2011; Hashish *et al.*, 2019; Hsu *et al.* (2018), Rai & Agarwal (2020) dan Medina & Ostermeier (2020).

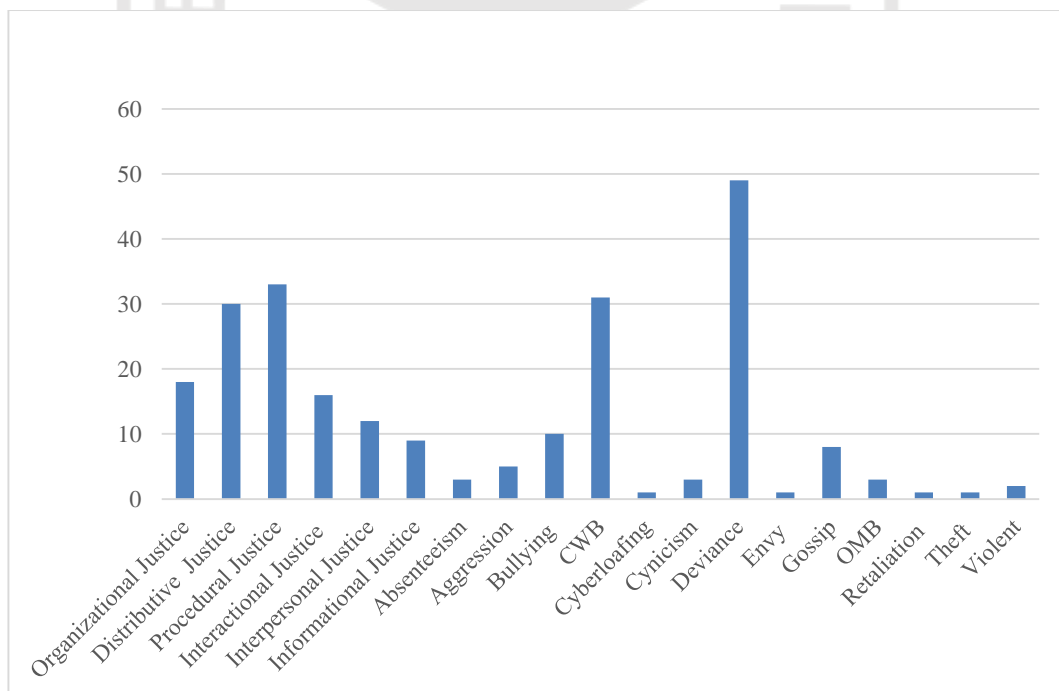
Untuk hubungan positif signifikan yaitu terdapat hubungan positif signifikan antara ketidakadilan organisasional dengan perilaku menyimpang negatif. Artinya ketika ketidakadilan organisasional meningkat maka akan diikuti oleh meningkatnya perilaku menyimpang negatif di dalam organisasi. Hasil ini ditunjukkan oleh studi yang dilakukan oleh (Enns & Rotundo, 2012; Hystad, 2014; Kim *et al.*, 2019; Michel, 2017; Khattak *et al.*, 2018; Khattak *et al.*, 2020; Lavelle *et al.*, 2018; Low, 2019) dan Nasir & Bashir (2012).

Sedangkan hasil hubungan tidak signifikan antara keadilan organisasional dengan perilaku menyimpang negatif menunjukkan bahwa apapun persepsi anggota organisasi terhadap keadilan organisasional tidak memberikan dampak pada perilaku menyimpang negatif. Hasil ini ditunjukkan

oleh studi – studi yang dilakukan (Cohen & Diamant, 2017; Jawahar & Stone, 2015; Tuzun & Kalemci, 2017; Beauregard, 2014; Qu, 2019; Ying & Cohen, 2018; Sanches *et al.*, 2011; Lapalme & Guerrero, 2019; Michel, 2017; Kim *et al.* 2019; Weitz, 2012; dan Medina & Ostermeier (2020).

#### 4.8 Distribusi Tema Penelitian

Berdasarkan kajian yang dilakukan distribusi tema penelitian disajikan dalam Gambar 4.9. Pada hasil berikut disajikan tema – tema penelitian yang dikumpulkan berdasarkan review yang telah dilakukan. Tema – tema tersebut berkaitan dengan variabel keadilan organisasional dan perilaku menyimpang negatif.



Sumber: Lampiran 10

Gambar 4.9 Distribusi tema penelitian

Berdasarkan Gambar 4.10 dapat ditunjukkan, untuk keadilan organisasional tema yang sering muncul adalah keadilan distributif dan prosedural sedangkan untuk perilaku menyimpang negatif tema yang sering muncul adalah *counterproductive work behaviour* (CWB) dan *deviant behavior*. Dapat dikatakan bahwa tema – tema tersebut banyak digunakan dalam penelitian. Untuk keadilan organisasional tema – tema yang masih perlu dieksplorasi adalah tema terkait dengan keadilan interpersonal dan keadilan informasional. Sedangkan untuk perilaku menyimpang negatif, tema – tema yang masih jarang atau perlu lebih dieksplorasi adalah *bullying*, *gossip*, *OMB*, *theft* dan *aggression*.

#### 4.9 Rangkuman Penelitian berdasarkan Tujuan dan Poin Utama

Berikut disajikan ringkasan review artikel berdasarkan tujuan penelitian dan poin utama yang dapat dirangkum berdasarkan kajian yang telah dilakukan.

Tabel 4. 13 Rangkuman Penelitian berdasarkan Tujuan dan Poin Utama

No	Penulis	Jenis studi	Tujuan	Poin Utama
1	Vieno <i>et al.</i> (2011)	Kuantitatif	Studi ini mengkaji peran ketidakadilan sekolah dalam memprediksi perilaku kekerasan pada kalangan remaja di Italia	Ketidakadilan prosedural di tingkat sekolah meningkatkan risiko perilaku kekerasan. Studi saat ini menunjukkan bahwa kualitas hubungan dengan guru mungkin menjadi kunci dalam memprediksi perilaku kekerasan siswa.



2	Gaudine <i>et al.</i> (2011)	Kuantitatif	Studi ini dilakukan untuk menguji efek umpan balik absensi dan intervensi penetapan tujuan pada perawat, persepsi keadilan, perasaan tidak nyaman dan ketidakhadiran.	Poin penting dalam studi ini adalah Intervensi mengakibatkan perawat merasa tingkat ketidakhadiran mereka kurang adil daripada yang mereka rasakan sebelum intervensi
3	Restubog <i>et al.</i> (2011)	Kuantitatif	Studi ini memeriksa peran pengendalian diri dalam menyangga hubungan negatif antara keadilan organisasi yang dirasakan dan perilaku <i>cyberloafing</i>	Secara khusus, ada hubungan negatif yang lebih kuat antara persepsi keadilan organisasi dan <i>cyberloafing</i> untuk karyawan dengan kontrol diri yang tinggi dibandingkan dengan kontrol diri yang rendah.
4	Zoghbi-Manrique-de-Lara (2011)	Kuantitatif	Tujuan studi ini adalah mengetahui Peran keadilan prosedural dalam memprediksi efek nonlinier dari pemantauan dan hukuman atas penyimpangan karyawan	Sifat hubungan pemantauan dan hukuman dengan penyimpangan dan keadilan prosedural tampak lebih digambarkan secara akurat oleh kurva kuadrat. Manajer didorong untuk mengomunikasikan prosedur yang adil ke karyawan di tempat kerja
5	Burton & Hoobler (2011)	Kuantitatif	Untuk memeriksa peran keadilan interaksional dan narsisme dalam keputusan	Individu dengan tingkat narsisme tinggi adalah karyawan yang paling

			karyawan untuk merespons secara agresif kepada <i>supervisor</i> yang kasar.	mungkin merespons secara agresif ketika mereka menafsirkan perilaku pemimpin mereka sebagai tindakan kasar.
6	Demir (2011)	Kuantitatif	Untuk mengetahui pengaruh keadilan organisasional dan kepercayaan organisasi terhadap jenis komitmen karyawan terhadap organisasi dan perilaku menyimpang dan Untuk menguji hubungan antara dimensi komitmen organisasi dan penyimpangan organisasi.	keadilan organisasional, kepercayaan organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap penyimpangan organisasi.
7	O'Neill <i>et al.</i> (2011)	Kuantitatif	Untuk mengidentifikasi apakah salah satu dari set variabel ini sangat kuat untuk menjelaskan dan memahami penyimpangan di tempat kerja.	Temuan kami menyoroti keuntungan mempertimbangkan kejujuran-kerendahan hati untuk memaksimalkan prediksi dan pemahaman perilaku menyimpang di tempat kerja.
8	Sanches <i>et al.</i> (2011)	Kuantitatif	Untuk menganalisis hubungan antara persepsi keadilan guru dan keterlibatan remaja dalam perilaku menyimpang.	Hasil ini menunjukkan bahwa remaja mempersepsikan otoritas sekolah sebagai otoritas yang adil, semakin otoritas tersebut dievaluasi secara positif, semakin jarang remaja melakukan perilaku menyimpang.

9	Holtz & Harold (2012)	Kuantitatif	Tujuan studi ini menguji persepsi karyawan tentang keadilan organisasi dan dampaknya pada perilaku kerja yang kontraproduktif.	Artikel ini menyarankan bahwa para pemimpin yang menunjukkan tingkat pertimbangan dan struktur yang tinggi dapat membantu melahirkan persepsi yang menguntungkan tentang keadilan di antara bawahan
10	Liu & Ding (2012)	Kuantitatif	Penelitian ini berfokus pada hubungan antara perbedaan individu dalam penilaian etika, persepsi dukungan organisasi keadilan interaksional dan penyimpangan di tempat kerja.	semakin tinggi keadilan interaksional yang dirasakan seorang karyawan, semakin lemah pengaruh penilaian dan mengurang terjadi penyimpangan interpersonal.
11	Nasir & Bashir (2012)	Kuantitatif	Tujuan studi ini adalah mengidentifikasi faktor – faktor pendorong perilaku menyimpang di sektor pemerintah Pakistan	Poin-poin penelitian ini dua faktor utama yang menyebabkan penyimpangan di tempat kerja adalah ketidakadilan organisasional dan kepuasan kerja
12	Enns & Rotundo (2012)	Kuantitatif	Untuk menyelidiki efek persaingan dan ketidakadilan antara kelompok kerja dan identifikasi kelompok kerja (self-kategorisasi) pada kecenderungan individu	Ketidakadilan secara signifikan berhubungan positif dengan <i>counterproductive work behavior (CWB)</i> . Dan identifikasi kelompok ke

			untuk terlibat dalam perilaku kerja yang kontraproduktif terhadap kelompok kerja yang berlawanan.	model menunjukkan tidak signifikan hubungan antara identifikasi dan CWB.
13	Weitz <i>et al.</i> (2012)	Kuantitatif	Kami berhipotesis spiritualitas dapat mengurangi niat untuk berperilaku buruk di tempat kerja dan dengan demikian dapat memoderasi hubungan antara faktor-faktor tempat kerja multilevel dan ukuran <i>organizational misbehavior</i> (OMB)	Temuan kami menunjukkan bahwa spiritualitas organisasi adalah berkorelasi negatif dengan OMB, spiritualitas individu berfungsi sebagai variabel moderator - tetapi berlawanan dengan prediksi kami: spiritual terlibat dalam lebih banyak OMB dalam keadaan negatif.
14	Horan <i>et al.</i> (2013)	Kuantitatif	Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji apakah teori pertukaran pemimpin-anggota (LMX) menawarkan lensa penjas untuk program penelitian keadilan kelas. Untuk itu, hubungan antara keadilan, LMX, dan interpersonal aggression dieksplorasi.	Temuan menggemakan penelitian keadilan kelas sebelumnya, menunjukkan bahwa siswa menyadari (dalam) keadilan dan melaporkan komunikasi antisosial sebagai tanggapan atas ketidakadilan yang dirasakan. Uniknya, LMX diperiksa sebagai lensa tambahan untuk memahami keadilan dan komunikasi kelas antisosial.
15	Holtz & Harold (2013)	Kuantitatif	Untuk menyelidiki pengaruh moderasi dari nilai-nilai terkait keadilan pada reaksi terhadap	Hasil menunjukkan bahwa karyawan dengan nilai-nilai keadilan interpersonal yang kuat, atau orientasi

			ketidakadilan yang dirasakan.	keadilan, tidak mungkin terlibat dalam penyimpangan di tempat kerja, terlepas dari keadilan interpersonal mereka.
16	Matta <i>et al.</i> (2014)	Kuantitatif	Studi ini menyelidiki persepsi keadilan berdasarkan peristiwa, reaksi emosional negatif terhadap <i>counterproductive work behavior</i> (CWB).	Hasil studi menunjukkan bahwa regulasi emosi dapat membantu mengatasi stres kerja dan mengurangi emosi negatif yang dialami di tempat kerja sehingga tidak berdampak pada munculnya CWB.
17	Deery <i>et al.</i> (2014)	Kuantitatif	Studi ini menguji model mediasi dan moderat dari efek tuntutan pekerjaan dan absensi dengan tujuan utama mengeksplorasi efek mediasi <i>presenteeism</i> dan moderasi efek keadilan organisasional.	Dalam studi ini persepsi karyawan tentang keadilan distributif bertindak sebagai mekanisme penting yang memediasi hubungan antara <i>presenteeism</i> dengan tuntutan pekerjaan dan <i>absenteeism</i> .
18	Beauregard (2014)	Kuantitatif	Studi ini meneliti dampak dari persepsi keadilan karyawan tentang inisiatif keseimbangan kehidupan kerja organisasi terhadap kinerja mereka dari perilaku kerja kontraproduktif.	CWB muncul sebagai emosi reaksi negatif atas ketidakadilan dan sebagai alat yang digunakan oleh karyawan untuk memulihkan ekuitas dan hubungannya dengan majikan mereka
19	Chernyak-Hai & Tziner (2014)	Kuantitatif	Untuk memeriksa keadilan distributif dan iklim organisasi sebagai	Terdapat hubungan negatif antara keadilan distributif yang dirasakan, iklim

			prediktor perilaku kontraproduktif.	keseluruhan dan etik dengan CWB.
20	Hystad <i>et al.</i> (2014)	Kuantitatif	Untuk menguji persepsi keadilan organisasi dalam kaitannya dengan perilaku kerja menyimpang	Temuan penelitian ini tentang pengaruh keadilan organisasi dan moral disengagement sebagai mekanisme potensial dalam menegakkan perilaku menyimpang di tempat kerja.
21	Mingzheng <i>et al.</i> (2014)	Kuantitatif	Untuk mengetahui pengaruh ketidakadilan organisasi dan identitas moral terhadap perilaku kerja kontraproduktif karyawan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa keadilan organisasi dan identitas moral mempengaruhi CWB.
22	Jawahar & Stone (2015)	Kuantitatif	Mengukur persepsi dukungan dan kepuasan karir dalam memediasi pengaruh keadilan terhadap kinerja kontraproduktif.	Kami berpendapat bahwa dimensi distributif, prosedural, informasional, dan interpersonal dari keadilan organisasional mengikuti jalur yang berbeda dan berbeda pula dalam mempengaruhi hasil organisasi.
23	Wilkin & Connelly (2015)	Kuantitatif	Untuk menguji peran emosi diskrit, keadilan distributif dan ciri-ciri kepribadian dalam memprediksi mengapa orang mencuri.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa rasa iri memediasi hubungan antara Keadilan distributif dan pencurian dan ada efek moderasi emosionalitas pada keadilan distributif dan iri hati dan pencurian.
24	Huang <i>et al.</i> (2015)	Kuantitatif	Untuk mengeksplorasi pengaruh perbandingan	Hubungan negatif

			LMXSC pada perilaku menyimpang karyawan.	antara keadilan interpersonal dan penyimpangan pada <i>supervisor</i> lebih lemah untuk bawahan yang bekerja dengan supervisor yang memiliki derajat organisasi yang lebih tinggi.
25	Wu <i>et al.</i> (2016)	Kuantitatif	Mengembangkan model mediasi untuk menjelaskan hubungan antara keadilan organisasi dengan perilaku kerja kontraproduktif.	Analisis data menunjukkan bahwa keadilan organisasi, kelelahan kerja dirasakan dan identitas moral mempengaruhi CWB.
26	Mashi (2017)	Kuantitatif	Penelitian ini meneliti peran mediasi kepuasan kerja pada hubungan antara keadilan organisasi dan perilaku menyimpang	Studi ini berkontribusi pada literatur sumber daya manusia tentang cara meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan.
27	Pekurinen <i>et al.</i> (2017)	Kuantitatif	Studi ini menguji hipotesis bahwa keadilan organisasi yang buruk dan kolaborasi di antara perawat dikaitkan dengan peningkatan stres di antara perawat, yang pada gilirannya, meningkatkan kemungkinan serangan kekerasan oleh pasien.	Poin dari studi ini adalah pasien tidak akan melakukan perilaku kekerasan jika terdapat keadilan dan rendahnya tingkat stress perawat sehingga dapat melayani pasien dengan baik.
28	Cohen & Diamant (2017)	Kuantitatif	Untuk menguji hubungan antara keadilan organisasi dengan perilaku kerja kontraproduktif.	Temuan tidak menunjukkan pengaruh keadilan organisasi atas perilaku kerja kontraproduktif.
29	Guglielmi <i>et al.</i> (2017)	Kuantitatif	Untuk mengetahui dampak dari <i>effort-reward</i>	Hasil ini menyiratkan bahwa tingkat keadilan

			<i>imbalance</i> (ERI) pada <i>bullying</i> yang dimediasi oleh keadilan organisasi, dan apakah hubungan antara ERI dan hubungan keadilan yang dimoderasi <i>organizational identification</i>	organisasi yang dirasakan memediasi hubungan antara ERI dan intimidasi di tempat kerja untuk karyawan yang ditandai dengan tingkat identifikasi yang rendah hingga sedang.
30	Shkoler & Tziner (2017)	Kuantitatif	Untuk menyelidiki hubungan antara keadilan organisasi, dan kelelahan dengan <i>work misbehavior</i> (WMB), yang dimoderasi oleh kepribadian	Hasilnya menunjukkan hubungan negatif yang signifikan antara keadilan organisasi dan WMB.
31	Tuzun & Kalemci (2017)	Kuantitatif	Untuk memeriksa hubungan antara persepsi karyawan tentang efektivitas praktik penilaian kinerja dan perilaku menyimpang, dan Untuk menguji efek mediasi keadilan dalam hubungan antara praktik penilaian kinerja dan perilaku menyimpang.	Hasil penelitian ini sangat mendukung premis bahwa praktik penilaian kinerja mempengaruhi perilaku penyimpangan karyawan & keadilan interaksional merupakan prediktor penting dari perilaku menyimpang karyawan.
32	Michel & Hargis (2017)	Kuantitatif	Untuk menguji motivasi dan proses sosial-kognitif yang mendasari hubungan ketidakadilan prosedural dengan penyimpangan.	Hubungan ketidakadilan prosedural dengan penyimpangan dimoderasi oleh agresi disposisional.
33	Velez & Neves (2017)	Kuantitatif	Studi ini ingin mengetahui kejelasan hubungan negatif antara pengawasan yang kasar, keadilan distributif dan kepuasan kerja, yang	Temuan ini menunjukkan bahwa kecukupan sumber daya pekerjaan dan kejelasan peran dapat mengurangi dampak



			melibatkan kecukupan sumber daya pekerjaan dan kejelasan peran sebagai moderasi.	negatif dari pengawasan yang kasar, yang kemudian mengurangi persepsi ketidakadilan distributif dan ketidakpuasan kerja.
34	Liang <i>et al.</i> (2018)	Kuantitatif	Studi ini memeriksa potensi pembalasan dalam kaitannya dengan pengawasan yang kasar dan persepsi keadilan.	Temuan ini menunjukkan bahwa pembalasan tidak hanya menguntungkan korban secara individu, tetapi juga dapat bermanfaat bagi organisasi secara keseluruhan, mengingat pentingnya persepsi keadilan untuk peningkatan kinerja dan kesejahteraan karyawan
35	De Clercq <i>et al.</i> (2018)	Kuantitatif	Penelitian ini memeriksa hubungan antara kecemburuan karyawan dan kinerja, dengan mempertimbangkan efek mediasi dari ketidakadilan informasi dan efek moderasi dari iklim politik.	Studi ini memberikan pemahaman yang lebih lengkap tentang konsekuensi kecemburuan pada kinerja karyawan. Khususnya, mengungkapkan bagaimana ketidakadilan informasi berfungsi sebagai mekanisme penting yang menghubungkan kecemburuan untuk menurunkan kinerja
36	Hsu <i>et al.</i> (2018)	Kuantitatif	Penelitian ini menyelidiki efek moderasi dari keadilan organisasi dan persahabatan di tempat kerja pada	Studi ini menegaskan bahwa keadilan organisasi dapat secara efektif menahan efek negatif dari

			hubungan antara <i>bullying</i> dengan kesejahteraan karyawan hotel	bullying di tempat kerja terhadap kesejahteraan karyawan hotel
37	Lavelle <i>et al.</i> (2018)	Kuantitatif	Untuk mengidentifikasi ketidakadilan sebagai prediktor perilaku kontraproduktif	Studi kami menunjukkan bahwa karyawan secara bermakna membedakan antara sumber ketidakadilan dan secara selektif mengarahkan perilaku kontraproduktif mereka ke target yang dianggap bertanggung jawab atas perlakuan tidak adil.
38	Baka (2018)	Kuantitatif	Untuk menilai hubungan keadilan organisasional dengan sumber daya pekerjaan dan perilaku kerja kontraproduktif.	Keadilan organisasional secara keseluruhan berkorelasi positif dengan sumber daya pekerjaan dan negatif dengan perilaku kerja kontraproduktif.
39	Ying & Cohen (2018)	Kuantitatif	Untuk memeriksa hubungan antara <i>Dark Triad Personality</i> (DTP) dan keadilan organisasional dengan perilaku kerja kontraproduktif.	Temuan penelitian ini menunjukkan hubungan positif yang kuat antara <i>Dark Triad Personality</i> (DTP), keadilan organisasional dengan perilaku kontraproduktif.

40	Kwantes & Bond (2019)	Kuantitatif	Studi ini ingin mengkaji sejauh mana sinisme berdampak pada organisasi tempatnya bekerja, dan sejauh mana persepsi keadilan dan otonomi dalam organisasi itu dapat menciptakan ruang kerja yang lebih positif	Pengaruh sinisme sosial karyawan terhadap sinisme mereka tentang organisasi dapat dimoderasi dengan melembagakan kebijakan yang menekankan keadilan dan pemberian otonomi yang lebih besar.
41	Khattak <i>et al.</i> (2019b)	Kuantitatif	Untuk menguji peran mediasi dari kemarahan pada hubungan langsung antara ketidakadilan distributif, prosedural dan interaksional) dengan perilaku menyimpang yang diarahkan ke organisasi, dan perilaku menyimpang yang diarahkan ke individu.	Hasil menunjukkan kemarahan memediasi hubungan positif antara ketidakadilan distributif dan interaksional yang dengan perilaku menyimpang. Hubungan positif langsung antara ketidakadilan prosedural dan perilaku menyimpang dimediasi oleh kemarahan.
42	Kim <i>et al.</i> (2019)	Kuantitatif	Untuk mengidentifikasi beberapa alasan karyawan untuk memulai gosip positif dan negatif tentang organisasi dan <i>supervisor</i> mereka.	Temuan kami memberikan implikasi teoretis untuk pola gosip pada seluruh pemicu gosip dan penggosip, serta menawarkan pedoman praktis untuk mengelola gosip di tempat kerja secara efektif.
43	Lapalme & Guerrero (2019)	Kuantitatif	Untuk menguji pengaruh keadilan prosedural	Keadilan prosedural komparatif secara tidak langsung terkait dengan

			komparatif terhadap perilaku kontraproduktif.	perilaku kontraproduktif melalui harga diri
44	Low <i>et al.</i> (2019)	Kuantitatif	Untuk mengidentifikasi anteseden yang menyebabkan perilaku kerja kontraproduktif.	Studi ini mengungkapkan hubungan yang signifikan antara supervisi yang kejam, persepsi perawat tentang ketidakadilan, orientasi jarak kekuasaan, locus of control dengan perilaku kontraproduktif.
45	Haldorai <i>et al.</i> (2019b)	Kuantitatif	Menyelidiki spiritualitas tempat kerja sebagai mediator antara keadilan organisasi, iklim etika dan perilaku menyimpang dan perilaku kewarganegaraan organisasi.	Spiritualitas memediasi hubungan keadilan organisasional dengan perilaku kewarganegaraan dan perilaku menyimpang, dan iklim etika.
46	Qu <i>et al.</i> (2019)	Kuantitatif	Memeriksa hubungan di antara diskriminasi gender yang dirasakan, keadilan organisasi, dan perilaku menyimpang.	Studi ini menjelaskan ketika karyawan sudah lama bekerja di satu organisasi, mereka merasa memiliki lebih banyak kekuatan dan kebebasan untuk mengabaikan aturan dan regulasi organisasi.
47	Wang <i>et al.</i> (2019)	Kuantitatif	Untuk menguji pengaruh kerendahan hati pemimpin dan keadilan interpersonal pada perilaku CWB	Studi ini menemukan bahwa kerendahan hati pemimpin bisa efektif menurunkan CWB bawahan melalui

				peningkatan keadilan interpersonal dan kepercayaan pada supervisor, dan efek tidak langsung dari keadilan interpersonal lebih kuat ketika para pemimpin memiliki keterampilan politik tingkat tinggi, bukan tingkat rendah.
48	Hashish (2019)	Kuantitatif	Untuk menyelidiki persepsi perawat tentang keadilan organisasi dan penyimpangan di rumah sakit mereka, dan untuk menentukan hubungan antara keadilan organisasi yang dirasakan dan penyimpangan tempat kerja.	Studi ini menyoroti implikasi penting bagi manajer rumah sakit dan perawat untuk membuat dan memelihara lingkungan kerja yang sehat dan mendukung yang mempromosikan keadilan organisasi dan mengurangi penyimpangan di tempat kerja.
49	Salin & Notelaers (2020)	Kuantitatif	Tujuan studi ini adalah menguji hubungan antara praktik kerja berkinerja tinggi dan <i>bullying</i> di tempat kerja dan mengidentifikasi peran mediator yaitu keadilan dan konflik peran.	Poin penting dalam studi ini adalah dalam praktik SDM menghadirkan keadilan dapat mengurangi terjadinya resiko <i>bullying</i> . Selain itu, rendahnya tingkat konflik peran juga dapat mengurangi terjadinya perilaku <i>bullying</i> .

50	Khattak <i>et al.</i> (2020)	Kuantitatif	Untuk memeriksa dampak persepsi politik di organisasi tentang hubungan antara ketidakadilan yang dirasakan dan perilaku menyimpang di tempat kerja.	Temuan empiris mengungkapkan bahwa ketidakadilan interpersonal yang dirasakan menghasilkan Penyimpangan interpersonal, dan ketidakadilan distributif dan prosedural yang dirasakan menghasilkan penyimpangan organisasi.
51	Rai & Agarwal (2020)	Kuantitatif	Studi ini bertujuan menguji hubungan antara persepsi keadilan (distributif, prosedural & interaksional) dan <i>bullying</i> di tempat kerja dan untuk menguji peran mediasi <i>psychological contract violation</i> (PCV)	Studi ini memberikan pemahaman yang lebih baik tentang hubungan antara keadilan, <i>psychological contract violation</i> (PCV) dan <i>bullying</i> di tempat kerja.
52	Medina-Craven & Ostermeier (2020)	Kuantitatif	Tujuan studi ini adalah mengeksplorasi hubungan antara <i>bullying</i> di tempat kerja, dimensi keadilan organisasi dan niat untuk keluar dari organisasi	Point penting dari studi ini menjelaskan <i>bullying</i> di tempat kerja memiliki konsekuensi serius terhadap pergantian karyawan. Organisasi dapat menguranginya dengan meningkatkan persepsi keadilan

				<p>organisasi melalui transparansi tentang keputusan dan proses menuju pengambilan keputusan tersebut.</p> <p>Dengan adanya transparansi karyawan akan lebih cenderung mendukung kebijakan yang dibuat organisasi.</p>
--	--	--	--	--

Sumber : Artikel Penelitian hasil SLR

Berdasarkan Tabel 4.13 di atas dapat ditunjukkan ringkasan masing – masing artikel penelitian berdasarkan tujuan penelitian dan poin utama yang terdapat dalam setiap artikel penelitian. Ringkasan penelitian ini memberikan gambaran tentang hasil penelitian sebelumnya. Dengan adanya ringkasan ini diperoleh informasi tentang pengaruh keadilan organisasional terhadap perilaku menyimpang negatif. Berdasarkan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa keadilan organisasional memiliki pengaruh terhadap perilaku menyimpang negatif. Selain itu, terdapat juga hasil yang menunjukkan bahwa keadilan organisasional tidak berpengaruh terhadap perilaku menyimpang negatif. Berdasarkan hasil ini dapat ditunjukkan bahwa terdapat perbedaan hasil untuk setiap masing – masing penelitian. Dapat juga ditunjukkan bahwa perilaku menyimpang yang terjadi, oleh karyawan di arahkan kepada organisasi dan juga di arahkan kepada personal atau anggota organisasi itu sendiri.

#### 4.11 Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diperoleh 52 artikel penelitian yang sesuai dengan kriteria penelitian. Berikut disampaikan pembahasan terkait temuan yang telah diperoleh:

##### 1. Keadilan Distributif dan Perilaku Menyimpang Negatif

Berdasarkan hasil review artikel yang telah dilakukan dapat ditunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif antara keadilan distributif dengan perilaku menyimpang negatif. Perilaku menyimpang negatif tersebut adalah *interpersonal* dan *organizational deviance* (Hashish *et al.*, 2019), *interpersonal* dan *organizational deviance* (O'Neill *et al.*, 2011), *organizational misbehavior* (OMB) (Weitz, 2012), *organizational counterproductive work behavior* (Baka, 2018; Chernyak-Hai *et al.*, 2014; Mingzheng, 2014; Holts & Harold, 2012), *Theft* (Wilkin & Connelly, 2015), *Gossip* (Kim *et al.*, 2019), *bullying* (Hsu *et al.*, 2018; Rai & Agarwal, 2020; Medina-Craven & Ostermeier, 2020), *deviant behavior* (Mashi, 2017), *absenteeism* (Deery *et al.*, 2014).

Berdasarkan studi sebelumnya menunjukkan bahwa persepsi positif karyawan terhadap keadilan distributif di tempat kerja, membuat karyawan cenderung tidak melakukan penyimpangan (Chiu & Peng, 2008; Demir & Tutuncu, 2010). Sedangkan sebaliknya jika persepsi keadilan distributif rendah maka perilaku karyawan akan menurun seperti karyawan memiliki kepuasan kerja yang rendah, komitmen yang rendah, niat tinggi untuk pergi dan tingginya absensi.



Penelitian sebelumnya telah menetapkan hubungan antara keadilan yang dirasakan dalam organisasi dengan kontribusi yang telah diberikan. Sebuah studi menemukan bahwa kepercayaan pada organisasi berfungsi sebagai peredam ketidakpastian diantara dimensi keadilan organisasi yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interpersonal (Colquitt *et al.*, 2012).

Hasil studi ini relevan dengan teori pertukaran sosial (Blau, 1964). Sebagaimana dijelaskan pada teori ini bahwa karyawan yang diperlakukan dengan baik oleh perusahaan akan mendorong karyawan untuk memberikan balasan berupa komitmen dan totalitas pada perusahaan. Karyawan yang memberikan komitmennya dianggap sebagai bentuk timbal balik karyawan kepada organisasi. Begitu juga sebaliknya, apabila karyawan mendapatkan imbalan atau balasan yang kurang, maka karyawan akan melakukan perilaku kontraproduktif (Le Roy *et al.*, 2012), balas dendam (Skarlicki & Folger, 2017).

Selain itu, hasil studi ini dapat dijelaskan dengan teori equitas (Adam, 1965). Dalam teori ini dijelaskan karyawan akan membandingkan rasio input dan output pekerjaan yang mereka rasakan dengan rasio rekan – rekan seprofesi mereka (Colquitt, 2001). Karyawan akan memberikan andil yang sama dalam suatu pekerjaan tertentu, dan apabila hasil yang mereka peroleh tidak sama, akan memunculkan persepsi adanya ketidakadilan.

Berdasarkan konsep distributif halo Sweeney & Mcfarlin (1993), dapat pula dijelaskan bahwa keadilan distributif memiliki dampak langsung dan dominan pada banyak reaksi karyawan yang berbeda. Misalnya, apabila terjadi persepsi karyawan pada keadilan distributif itu baik, maka secara langsung mempengaruhi kepuasan dan reaksi lainnya. Konsep ini juga berpendapat bahwa keadilan distributif sebenarnya mendorong persepsi keadilan prosedural. Artinya prosedur dipandang adil hanya ketika keadilan distributif itu ada.

Selanjutnya, karyawan yang merasa mendapatkan ketidakadilan akan melakukan perilaku melawan organisasi seperti sabotase, pencurian (Alias *et al.*, 2012). Selain itu, ketika karyawan merasakan ketidakadilan organisasi, mereka akan menyesuaikan diri atau melakukan sesuatu untuk mengembalikan keseimbangan antara diri mereka dan organisasi. *Counterproductive work behavior* (CWB) adalah salah satunya sarana penting untuk menjaga keseimbangan ini, sehingga mereka dapat menurunkan komitmen atau emosi mereka kepada organisasi dengan melakukan banyak perilaku menarik diri, seperti ketidakhadiran (Baka, 2018; Chernyak-Hai *et al.*, 2014; Mingzheng, 2014; Holts & Harold, 2012), Van Yperen *et al.*, 1996; Deery *et al.*, 20014). Temuan melalui studi yang dilakukan oleh Weiss *et al.* (1999) memperkaya pemahaman kita tentang mengapa individu terlibat dalam pencurian. Hal ini menunjukkan bahwa mengapa pentingnya aspek keadilan dalam kehidupan organisasi. Terutama keadilan distributif adalah salah satu

keadilan yang harus dipenuhi agar kehidupan organisasi dapat berjalan lebih baik (Wilkin & Connelly, 2015).

Perilaku menyimpang negatif memiliki bentuk yang bervariasi seperti studi yang dilakukan oleh Rai & Agarwal (2020); Medina (2020) melakukan pengujian hubungan keadilan distributif dengan *bullying*. Hubungan ini dijelaskan dengan pendekatan teori keadilan heuristik (Lind & Tyler, 1988). Teori keadilan heuristik menjelaskan bahwa individu menggunakan informasi dari berbagai sumber untuk mengembangkan persepsi umum tentang seberapa adil mereka diperlakukan; sumber ini termasuk distribusi hasil di seluruh anggota kelompok. Selain itu, teori ini mengusulkan bahwa penilaian keadilan tidak terbatas pada penghargaan tetapi berubah menjadi pesan simbolis tentang nilai individu dalam suatu organisasi (Cropanzano *et al.*, 2001; Sousa dan Vala, 2002). Seperti menyampaikan rasa hormat dan meningkatkan harga diri individu. Di sisi lain, perlakuan tidak adil dilakukan melalui penilaian pada status sosial individu yang mengarah pada penilaian kelayakan mereka dalam suatu organisasi dan penilaian pada sejauhmana mereka dapat mempengaruhi evaluasi mereka terhadap otoritas dan organisasi (Lind, 2001). Situasi tempat kerja seperti itu dapat ditafsirkan sebagai bentuk *bullying* (intimidasi) di tempat kerja. Berdasarkan penilaian yang dilakukan secara menyeluruh ini, maka individu dalam organisasi dapat bersikap pada sejauhmana penilaian individu pada perlakuan adil organisasi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa orang menggunakan penilaian keadilan untuk

memandu keputusan mereka tentang sejauh mana mereka akan berkontribusi dalam hubungan pertukaran.

Hasil berbeda diperoleh yaitu berdasarkan hasil *review* yang telah dilakukan pada studi sebelumnya diperoleh hasil berbeda yaitu tidak terdapat pengaruh keadilan distributif terhadap perilaku menyimpang negatif. Perilaku menyimpang negatif tersebut adalah *counterproductive work behavior* (Beauregard, 2014; Cohen & Diamant, 2017; Jawahar & Stone, 2015), *deviant behaviour* (Sanches *et al.*, 2011; Tuzun dan Kalemci, 2017; Qu, 2019), *aggression* (Horan *et al.* 2013); *cynicism* (Kwantes & Bond, 2019). Jika mengacu pada teori pertukaran sosial, maka hasil ini tidak relevan, karena seharusnya jika terjadi ketidakadilan akan mendorong karyawan untuk melawan organisasi. Namun, dalam hal ini tidak terjadi demikian. Karyawan yang mendapatkan ketidakadilan tidak melakukan perlawanan pada organisasi. Hasil ini dapat dijelaskan bahwa setiap individu dalam organisasi memiliki karakteristik atau identitas berbeda-beda. Ada yang berani melawan organisasi, ada juga yang tidak berani melawan organisasi karena takutnya dengan ancaman.

Berdasarkan uraian hasil penelitian di atas, dapat disusun proposisi sebagai berikut:

**Proposisi 1a:** keadilan distributif yang dipersepsikan positif akan menurunkan perilaku menyimpang negatif.

**Proposisi 1b:** Perspektif subyektif individu akan mempengaruhi penilaian dan respon terhadap keadilan distributif dan konsekuensinya.

## 2. Keadilan Prosedural dan Perilaku Menyimpang Negatif

Berdasarkan hasil review artikel yang telah dilakukan dapat ditunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif antara keadilan prosedural dengan perilaku menyimpang negatif. Perilaku menyimpang negatif tersebut adalah *deviant behavior* (Khattak *et al.*, 2020; Khattak *et al.*, 2018; Michel, 2017; Hashish *et al.*, 2019; Huang, 2015; O'Neill *et al.*, 2011; Sanches *et al.*, 2011; Mashi, 2017; Zoghbi, 2011), *gossip* (Kim *et al.*, 2019), *counterproductive work behavior* (Baka, 2018; Jawahar & Stone 2015; Mingzheng, 2014; Lavelle *et al.* 2018), *bullying* (Hsu *et al.* 2018; Rai & Agarwal, 2020), *aggression* (Horan *et al.*, 2013) dan *cyberloafing* (Restubog *et al.*, 2011).

Hasil penelitian ini konsisten dengan studi Gouveia-Pereira *et al.* (2003) yang menjelaskan bahwa semakin banyak anggota yang merasa diperlakukan secara adil, maka semakin sedikit mereka melakukan perilaku menyimpang. Selain itu, temuan penelitian juga menunjukkan keadilan prosedural memiliki hubungan yang signifikan dengan *counterproductive work behavior* (Weldali dan Lubis, 2016). Artinya, temuan ini mengisyaratkan bahwa ketika pegawai memiliki persepsi yang baik terhadap prosedur dalam organisasi, maka karyawan akan lebih cenderung menurunkan perilaku melawan mereka. Sedangkan Masterson *et al.* (2000) menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki kesempatan untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan akan cenderung tidak melawan organisasi karena pendapat mereka dihargai dan didengar.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa keadilan prosedural dapat mengurangi terjadinya perilaku menyimpang.

Hasil studi ini dapat dijelaskan dengan teori pertukaran sosial. Sebagaimana dijelaskan oleh Blau (1964) bahwa setiap individu menanggapi orang lain dengan cara berbeda tergantung pada perlakuan yang mereka terima. Individu cenderung untuk membantu orang – orang yang telah membantu mereka dan penting untuk mempertahankan hubungan pertukaran selanjutnya. Dijelaskan pula oleh Scott & Colquitt (2007) bahwa teori pertukaran sosial dapat dijelaskan sebagai norma timbal balik yang melekat dalam hubungan pertukaran sosial. Seorang individu terdorong untuk merasa perlu untuk membayar organisasi atau *supervisor* yang telah membantu mereka. Adanya persepsi keadilan yang dirasakan dapat mendorong individu membalas perlakuan organisasi atau *supervisor* dengan menunjukkan sikap dan perilaku positif. Berdasarkan hasil penelitian ini maka dapat dijelaskan bahwa karyawan membalas organisasi karena telah memberikan prosedur yang adil kepada semua anggota organisasi.

Kita tahu sekarang bahwa reaksi karyawan dipengaruhi oleh keadilan yang dirasakan dari penghargaan yang mereka terima dan prosedur yang digunakan. Bahkan terkadang ketika seseorang melihat prosedur itu adil, akan menyimpulkan hasil yang telah dia terima juga adil. Pola dasar ini telah ditemukan dalam berbagai konteks organisasi, sebagaimana dijelaskan oleh Sweeney & Mcfarlin (1993), dalam

*procedural primacy model* yang menjelaskan bahwa persepsi seseorang tentang keadilan prosedural akan mempengaruhi persepsinya tentang keadilan distributif. Artinya, ketika keadilan prosedural itu dipersepsikan adil, maka menyebabkan hasil itu terlihat adil.

Hubungan keadilan prosedural dengan perilaku menyimpang juga didukung oleh *Relational Model of Authority* (RMA) (Tyler & Lind, 1992). Berdasarkan model otoritas relasional, dapat dijelaskan bahwa otoritas dianggap sah dan keputusan mereka diterima dan dipatuhi secara sukarela sejauh mereka menggunakan prosedur yang adil dan memperlakukan orang dengan hormat. Semakin banyak karyawan merasa bahwa mereka diperlakukan secara adil oleh otoritas dalam hal ini organisasi, semakin sedikit mereka terlibat dalam perilaku menyimpang. Menurut Sanches *et al.*, (2011) berdasarkan *Relational Model of Authority*, karyawan jauh lebih peduli dengan keadilan prosedural yang digunakan dan kualitas perlakuan antarpribadi yang diterima daripada keadilan hasil yang diperoleh.

Oleh karena itu, Weitz (2012) mengusulkan keadilan organisasi dalam hal ini keadilan prosedural menjadi anteseden *organizational misbehavior* (OMB). Hubungan yang dimiliki antara karyawan dengan organisasi sangat penting untuk dijaga, karena apabila terjadi hubungan yang tidak harmonis maka mengundang karyawan untuk berperilaku buruk di tempat kerja. Namun, sebaliknya jika karyawan menganggap organisasi atau *supervisor* mereka memberikan perhatian, empati dan

suportif, karyawan akan cenderung tidak terlibat dalam perilaku menyimpang. Penelitian Jones (2009) menegaskan bahwa ketidakadilan prosedural secara positif memprediksi perilaku menyimpang yang diarahkan ke organisasi.

Hasil berbeda diperoleh yaitu berdasarkan hasil *review* yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa tidak terdapat hubungan antara keadilan prosedural dengan perilaku menyimpang negatif yaitu *counterproductive work behavior* (Beauregard, 2014; Lapalme & Guerrero, 2019; Holtz & Harold, 2012); *gossip* (Kim *et al.*, 2019), *deviance behavior* (Michel, 2017; Qu, 2019; Tuzun & Kalemci, 2017), *bullying* (Medina & Ostermeier, 2020), *absenteeism* (Deery *et al.*, 2014), *cynicism* (Kwantes & Bond, 2019), *organizational misbehavior* (Weitz, 2012).

Hasil ini berbeda dengan studi sebelumnya yang mana telah mencatat hubungan negatif antara keadilan prosedural, komitmen afektif, dan identifikasi organisasi secara individual dengan penyimpangan organisasi (Fagbohunge *et al.*, 2012; Gill *et al.*, 2011). Berdasarkan hasil studi dari Qu (2019) yang melakukan survey pada pekerja hotel yang telah bekerja lebih dari empat tahun, menjelaskan bahwa aturan organisasi tidak berpengaruh pada mereka, apalagi jika dikaitkan dengan perilaku menyimpang. Mereka beranggapan, bahwa ketika karyawan sudah lama bekerja di satu organisasi, mereka merasa sudah menjadi bagian dalam organisasi dan mereka merasa memiliki lebih banyak kekuatan dan kebebasan untuk mengabaikan aturan dan regulasi organisasi (Lovett &



Cole, 2003; Ng & Feldman, 2010). Karyawan dengan masa jabatan yang lebih sedikit dimungkinkan belum memiliki komitmen yang kuat, dan kurang berani untuk melawan organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian di atas, dapat dijelaskan oleh teori identitas sosial (Tajfel & Turner, 1979). Identitas sosial sebagai konsep diri individu yang dipersepsikan seseorang melalui hubungannya dengan kelompok sosial tertentu. White *et al.* (2012) mengatakan bahwa identitas sosial adalah definisi individu tentang siapa dirinya, konsep diri, dan keanggotaan dalam kelompok. Berdasarkan teori identitas sosial kami berpendapat bahwa kekuatan hubungan dapat terjadi berbeda dalam hal ini tergantung pada iklim sosial yang dirasakan antara kedua kelompok. Merujuk pada hasil studi Qu (2019) dapat dijelaskan bahwa karyawan yang menganggap dirinya memiliki identitas sosial sebagai senior, didalam organisasi merasa lebih berani mengabaikan pelaksanaan peraturan. Sedangkan karyawan dengan identitas sosial sebagai pegawai yang belum lama bekerja, lebih kurang memiliki keberanian melawan organisasi.

Berdasarkan uraian hasil penelitian di atas, proposisi yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah:

**Proposisi 2a:** keadilan prosedural yang dipersepsikan positif akan menurunkan perilaku menyimpang negatif.

**Proposisi 2b:** Perspektif subyektif individu akan mempengaruhi penilaian dan respon terhadap keadilan prosedural dan konsekuensinya

### 3. Keadilan Interaksional dan Perilaku Menyimpang Negatif

Berdasarkan hasil review artikel yang telah dilakukan dapat ditunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif antara keadilan interaksional dengan perilaku menyimpang negatif. Perilaku menyimpang negatif tersebut adalah *deviant behavior* (Khattak *et al.*, 2020; Hashish *et al.*, 2019; Khattak *et al.*, 2018; Tuzun & Kalemci, 2017; Liu & Ding; 2012; Mashi (2017), *aggression* (Burton & Hoobler, 2011; Horan *et al.*, (2013), *bullying* (Hsu *et al.*, 2018; Rai & Agarwal, 2020); *cyberloafing* (Restubog *et al.*, 2011); *cynicism* (Kwantes & Bond, 2019).

Hasil studi ini dapat dijelaskan dengan pendekatan teori pertukaran sosial (Blau, 1964). Ketika diperlakukan dengan baik oleh orang lain, individu merasa berkewajiban untuk merespon dengan baik, melalui sikap atau perilaku positif terhadap sumber perlakuan tersebut. Jika diperlakukan dengan buruk, karyawan akan mengurangi atau menarik diri dari mereka.

Dalam kaitannya dengan hubungan keadilan interaksional dengan perilaku menyimpang dapat dijelaskan oleh Colquitt (2001) bahwa keadilan interaksional menunjukkan sejauh mana individu di tempat kerja diperlakukan secara bermartabat, terhormat dan sopan. Oleh Bies dan Moag (1986) dijelaskan bahwa seringkali *supervisor* atau manajer dianggap sebagai sumber utama keadilan atau ketidakadilan. Akibatnya, karyawan cenderung menanggapi ketidakadilan interaksional dengan perilaku menyimpang yang diarahkan kepada atasan (Jones, 2009). Hal

ini dikuatkan oleh pendapat O'Leary-Kelly *et al.*, (1996) dan Robinson dan Bennett (1995) bahwa karyawan yang tidak puas berusaha untuk mengarahkan penyimpangan ke tempat mereka bekerja.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil penelitian konsisten dengan studi – studi sebelumnya yaitu terdapat hubungan negatif antara keadilan interaksional dengan perilaku menyimpang negatif. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa ketika bawahan merasakan *supervisor* yang kasar, akan memunculkan tindakan agresi yang diarahkan ke organisasi seperti sabotase, mencuri, produktivitas yang sengaja dibuat rendah (Mitchell & Ambrose, 2007) dan perilaku melawan kepada *supervisor* (Inness *et al.*, 2005).

Hal yang sama ditunjukkan studi Crawshaw *et al.* (2013) yang mengidentifikasi keadilan interaksional memainkan peran penting dalam munculnya perilaku kontraproduktif. Alasannya elemen keadilan interaksional lebih lazim di lingkungan kerja sehari-hari daripada elemen yang dijelaskan dalam dimensi keadilan prosedural dan distributif. Karyawan mengevaluasi pertukaran organisasi berdasarkan keadilan interaksional dibanding menggunakan kriteria keadilan prosedural atau distributif. Hal inilah yang menjelaskan bahwa diantara jenis keadilan tersebut, keadilan interaksional telah diidentifikasi sebagai prediktor terkuat dari perilaku kekerasan di tempat kerja (Bies, 2005). Oleh karena itu, penting untuk mengkaji dampak keadilan interaksional terhadap

perilaku kerja kontraproduktif, karena perilaku kerja kontraproduktif juga berkontribusi terhadap rendahnya prestasi kerja.

Berdasarkan uraian hasil penelitian di atas, proposisi yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah:

**Proposisi 3a:** keadilan interaksional yang dipersepsikan positif akan menurunkan perilaku menyimpang negatif.

**Proposisi 3b:** Perspektif subyektif individu akan mempengaruhi penilaian dan respon terhadap keadilan interaksional dan konsekuensinya

#### 4. Keadilan Interpersonal dengan Perilaku Menyimpang Negatif

Berdasarkan hasil review artikel yang telah dilakukan dapat ditunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif antara keadilan interpersonal dengan perilaku menyimpang negatif. Perilaku menyimpang negatif tersebut adalah *gossip* (Kim *et al.*, 2019), *deviance behavior* (O'Neill *et al.*, 2011; Holtz *et al.*, 2013; Huang, 2015), *counterproductive work behavior* (CWB) (Baka, 2018, Jawahar & Stone, 2015; Wang, 2019; Holtz *et al.*, 2013).

Hasil penelitian ini relevan dengan teori pertukaran sosial yang menjelaskan bahwa reaksi satu orang yang dihasilkan dari proses pertukaran sosial bergantung pada tindakan orang lain (Blau 1964). Dalam hal ini, pada konteks keadilan interpersonal ketika para pemimpin bertindak baik, bawahan mereka cenderung merasa berkewajiban untuk membalas niat baik yang mereka terima, yang mengurangi kemungkinan

menyakiti para pemimpin ini (Cropanzano dan Mitchell 2005). Berdasarkan teori pertukaran sosial ini menunjukkan bahwa reaksi yang dimunculkan oleh anggota organisasi sangat tergantung perlakuan yang ditunjukkan oleh para pemimpin mereka. Apabila perilaku pemimpin yang ditunjukkan baik kepada karyawannya, maka sebaliknya karyawan akan memberikan balasan.

Menurut Owens *et al.* (2013), berdasarkan perspektif pertukaran sosial, keadilan interpersonal yang mencerminkan kualitas pertukaran antara karyawan dan atasan mereka, akan dikaitkan secara positif dengan kerendahan hati pemimpin. Oleh karena itu, ketika pemimpin mengungkapkan lebih banyak kerendahan hati, karyawan merasa dihormati dan diperhatikan oleh pemimpin. Merasa dihormati lebih jauh mengarah pada persepsi keadilan interpersonal yang tinggi (Wu *et al.*, 2012). Dengan demikian, berdasarkan prinsip timbal balik, karyawan cenderung tidak terlibat dalam *counterproductive work behavior* ketika pemimpin mereka menunjukkan kerendahan hati yang lebih tinggi (Eisenberger *et al.*, 2004).

Hubungan keadilan interpersonal dengan perilaku menyimpang dapat juga dijelaskan oleh teorinya *Social Learning Theory* (Bandura, 1977). Teori ini menjelaskan bahwa orang-orang membentuk pola perilaku mereka, setelah mereka mengamati perilaku yang terjadi dalam lingkungan mereka. Oleh karena itu, apabila karyawan yang merasakan perlakuan interpersonal yang tidak adil umumnya lebih mungkin untuk

terlibat dalam perilaku berbahaya bagi organisasi mereka atau individu dalam organisasi mereka (Dalal, 2005; Mitchell & Ambrose, 2007; O'Leary-Kelly *et al.*, 1996).

Selain itu, hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian sebelumnya (Liu, Lin & Hu, 2013). Dapat dijelaskan bahwa hubungan yang baik dengan atasan yaitu *supervisor* maupun pimpinan akan mencegah perilaku menyimpang. Sedangkan hubungan dengan *supervisor* yang kurang baik dapat memicu pembalasan. Vidyarthi *et al.* (2010) menyarankan agar para pemimpin dapat memotivasi anggota dalam kelompok, dan menyarankan agar *supervisor* tidak menekankan perbedaan di antara bawahannya.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh tiga hasil meta-analisis yang dilakukan oleh Berry *et al.* (2007), Colquitt *et al.* (2001) dan Hershcovis *et al.* (2007) yang menjelaskan bahwa terdapat hubungan positif antara ketidakadilan interpersonal dan penyimpangan tempat kerja. Dalam tinjauan meta analisis Hershcovis *et al.* (2007) menegaskan bahwa perlakuan buruk interpersonal dari *supervisor* adalah prediktor terkuat dari perilaku menyimpang. Jones (2009) juga menguatkan dalam studinya bahwa ketidakadilan interpersonal akan memicu munculnya perilaku menyimpang yang diarahkan kepada *supervisor*.

Hasil berbeda diperoleh yaitu berdasarkan hasil *review* menunjukkan tidak terdapat hubungan antara keadilan interpersonal dengan perilaku menyimpang negatif yaitu *counterproductive work*

*behavior* (Beauregard, 2014). Hasil ini dapat dijelaskan bahwa hubungan yang telah dibangun lama antara bawahan dengan atasan menjadi tidak memberikan dampak pada pembentukan perilaku menyimpang, alasannya karena hubungan yang dibangun sudah berjalan lama, meskipun terkadang mereka mendapat kekecewaan dalam proses kerjasama tersebut (Tuzun & Kalemci, 2017). Kembali pada proses hubungan yang sudah terjalin lama tersebut, hal – hal tertentu seperti rasa kecewa yang mungkin tidak begitu mendalam, sering diabaikan oleh karyawan.

Berdasarkan perspektif teori pertukaran sosial, hasil ini menunjukkan bahwa tidak terjadi pertukaran antara atasan dengan bawahan. Dalam hubungan ini dapat dijelaskan walaupun terjadi ketidakadilan dalam hubungan atasan dengan bawahan, situasi ini tidak memberikan dampak pada karyawan. Kemungkinan yang dapat dijelaskan adalah karyawan sudah sangat memahami atasannya dari peristiwa – peristiwa sebelumnya, sehingga apapun bentuk perlakuan yang karyawan terima tidak memberikan dampak apapun bagi mereka. Hal ini sesuai dengan *Social Learning Theory* (Bandura, 1977) yang menjelaskan bahwa orang-orang membentuk pola perilaku mereka, setelah mereka mengamati perilaku yang terjadi dalam lingkungan mereka. Berdasarkan teori ini karyawan merespon perlakuan atasan mereka dengan tidak berbuat apa – apa, karena karyawan sudah mengetahui perilaku yang biasa dilakukan oleh atasannya. Seandainya saja mereka merespon ketidakadilan yang terjadi, mereka tidak terpengaruh melakukan tindakan yang menyimpang.

Berdasarkan uraian hasil penelitian di atas, proposisi yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah:

**Proposisi 4a:** keadilan interpersonal yang dipersepsikan positif akan menurunkan perilaku menyimpang negatif.

**Proposisi 4b:** Perspektif subyektif individu akan mempengaruhi penilaian dan respon terhadap keadilan interpersonal dan konsekuensinya

## 5. Keadilan Informasional dan Perilaku Menyimpang Negatif

Berdasarkan hasil review artikel yang telah dilakukan dapat ditunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif antara keadilan informasional dengan perilaku menyimpang negatif. Perilaku menyimpang negatif tersebut adalah *counterproductive work behavior (CWB)* (Baka, 2018; Jawahar & Stone, 2015; Beauregard, 2014; Holtz & Harold, 2012), *deviant behavior* (O'Neill et al., 2011), *gossip* (Kim et al., 2019), *envy* (De Clercq et al. 2018). Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil yang diperoleh konsisten dengan studi sebelumnya yaitu terdapat hubungan negatif keadilan informasional dengan perilaku kontraproduktif (Lavelle et al., 2007).

Sebagaimana dijelaskan dalam teori pertukaran sosial yaitu karyawan akan memberikan tanggapan yang positif ketika menerima perlakuan yang baik. Artinya kondisi ini berdampak baik bagi organisasi. Oleh Aquino et al. (1999) dan Henle (2005) menjelaskan bahwa perlakuan adil terkait informasi tentang layanan organisasi tampaknya sangat penting



bagi karyawan. Apabila karyawan menerima penjelasan yang lengkap atau jujur tentang keputusan yang dibuat maka karyawan tidak akan terpancing melakukan tindakan yang melawan organisasi. Hasil ini diperkuat oleh studinya Jones (2009) yang menegaskan bahwa ketidakadilan informasi secara positif memprediksi perilaku menyimpang yang diarahkan kepada *supervisor*. Sebagaimana dijelaskan oleh Baka (2018) keadilan informasi merupakan keadilan yang berfokus pada kualitas dan kuantitas informasi tentang proses pengambilan keputusan yang didistribusikan kepada karyawan dengan penjelasan yang akurat, tepat waktu dan masuk akal. Ketika penyampaian informasi dilakukan secara transparan kepada anggota, maka karyawan juga akan respek terhadap keputusan organisasi. Disini karyawan merasakan diperlakukan dengan adil karena telah mendapatkan informasi yang sama dengan anggota lainnya.

Mengacu pada Colquitt *et al.* (2001) keadilan informasional merupakan keadilan yang diberikan organisasi yang memfokuskan pada informasi yang diberikan kepada anggotanya terkait dengan kepastian prosedur yang dilakukan. Dengan adanya penjelasan yang jujur dan alasan yang dapat diterima dapat menumbuhkan semangat kerja pada karyawan. Semakin fair organisasi dalam memberikan informasi akan memunculkan persepsi yang positif dari karyawan. Dan dapat memunculkan penilaian bahwa organisasi tempat mereka bekerja sedang membangun iklim organisasi yang sehat dengan memberikan keadilan pada anggotanya.

Organisasi yang memberikan keadilan akan menumbuhkan semangat kerja, peningkatan kinerja karyawan dan tentunya menurunkan terjadinya penyimpangan di dalam organisasi. Perilaku menyimpang sangat tidak diharapkan oleh setiap organisasi manapun, karena dapat merugikan anggota maupun organisasi itu sendiri. Oleh Demir (2011) dijelaskan perilaku menyimpang dalam organisasi telah menjadi isu yang muncul dalam beberapa tahun terakhir. Perilaku menyimpang ini muncul sebagai bentuk perlawanan terhadap organisasi. Bennett & Robinson (1995) menjelaskan bahwa perilaku menyimpang memiliki konsekuensi serius bagi individu seperti, penurunan moral, peningkatan ketidakhadiran dan bagi organisasi misalnya, reputasi yang ternoda, terjadi sabotase, pencurian. Oleh karena itu, penting bagi *supervisor* atau pimpinan organisasi untuk memperhatikan situasi ini agar tidak terjadi perilaku menyimpang. Pimpinan organisasi perlu menyadari dan memiliki pemahaman yang lebih lengkap tentang faktor-faktor yang berkontribusi pada terbentuknya perilaku menyimpang di dalam organisasi.

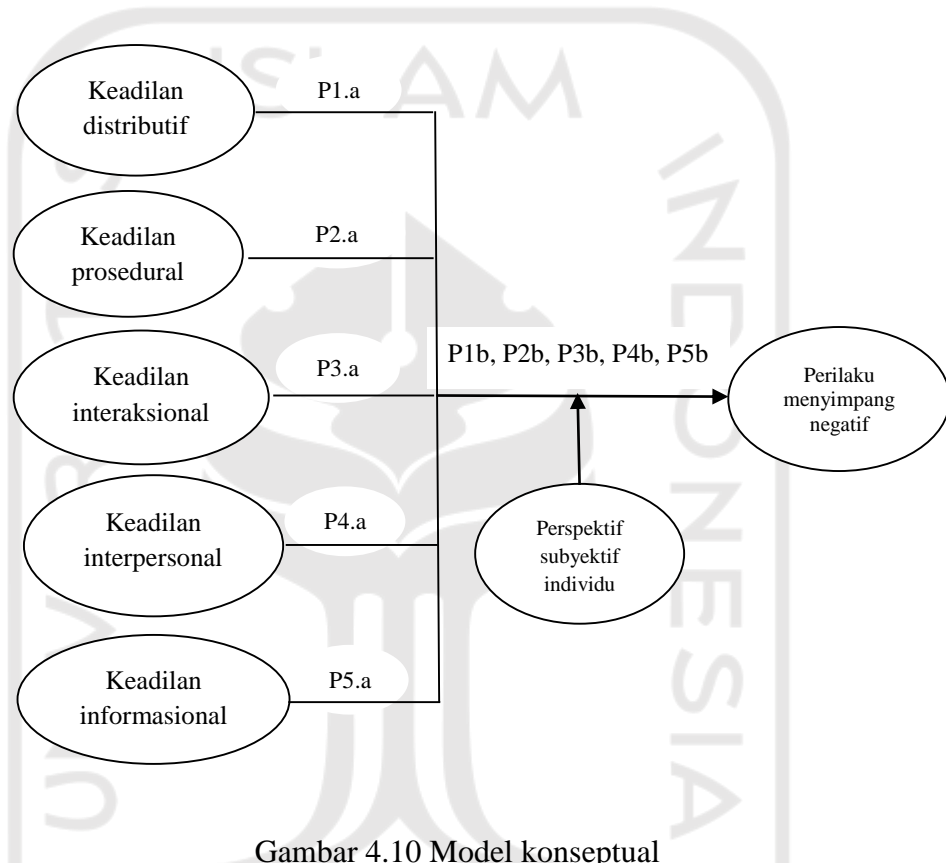
Berdasarkan uraian di atas, proposisi yang dapat diajukan adalah:

**Proposisi 5a:** keadilan informasional yang dipersepsikan positif akan menurunkan perilaku menyimpang negatif.

**Proposisi 5b:** Perspektif subyektif individu akan mempengaruhi penilaian dan respon terhadap keadilan informasional dan konsekuensinya.

## 6. Model konseptual

Model konseptual yang diajukan dalam penelitian ini berdasarkan proposisi – proposisi yang telah disusun adalah:



Gambar 4.10 Model konseptual  
Hubungan keadilan organisasional dengan perilaku menyimpang negatif

Gambar 4.10 menyajikan isu menarik untuk penelitian masa depan. Model yang diusulkan menyajikan peran perspektif subyektif individu dalam mempengaruhi penilaian dan respon karyawan terhadap keadilan organisasional dan konsekuensinya.

## 7. Kekuatan Hubungan Dimensi Keadilan Organisasional dengan Perilaku Menyimpang Negatif

Berdasarkan hasil penelitian dapat ditunjukkan masing – masing dimensi keadilan organisasional yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interaksional, keadilan interpersonal dan keadilan informasional memiliki kekuatan hubungan yang berbeda – beda dengan perilaku menyimpang negatif. Berdasarkan kajian yang telah dilakukan dapat ditunjukkan bahwa keadilan interaksional memiliki kekuatan hubungan paling besar dengan perilaku menyimpang. Hal ini dapat dilihat dari rata – rata beta untuk masing – masing hubungan dimensi keadilan organisasional dengan perilaku menyimpang negatif (Hashish *et al.*, 2019; Khattak *et al.*, 2020; Burton & Hoobler, 2011; Tuzun & Kalemci, 2017; Hashish *et al.*, 2019; Hsu *et al.*, 2018; Rai & Agarwal, 2020).

Kontribusi keadilan interaksional paling besar terhadap pembentukan perilaku menyimpang negatif didukung oleh studi yang dilakukan oleh Aquino *et al.* (1999) dan Henle (2005) menjelaskan bahwa keadilan interaksional adalah prediktor yang lebih kuat daripada keadilan distributif dan prosedural. Temuan ini menambah jumlah penelitian yang menyimpulkan bahwa persepsi *supervisor* dapat mempengaruhi *outcome*. Secara khusus, telah ditemukan bahwa keadilan interaksional menjadi prediktor penting jika dibandingkan dengan keadilan distributif dan prosedural (Maertz *et al.*, 2007; Wayne *et al.*, 1997).

Keadilan interaksioal sebagaimana telah dijelaskan merupakan bentuk keadilan yang mengacu pada cara seseorang diperlakukan dengan sopan dan hormat. Dapat juga dijelaskan bahwa keadilan interaksional mengacu pada cara karyawan diperlakukan oleh atasan langsung mereka. Temuan ini dapat diartikan bahwa beberapa insiden penyimpangan organisasi merupakan cara untuk membalas terhadap pihak yang lebih berkuasa.

Mengacu pada *Social Exchange Theory* (Blau, 1964) dapat dijelaskan bahwa ketika diperlakukan dengan baik oleh orang lain, individu merasa berkewajiban untuk merespon dengan baik, melalui sikap atau perilaku positif terhadap sumber perlakuan tersebut. Jika diperlakukan dengan buruk, karyawan akan mengurangi atau menarik diri dari mereka. Dapat diartikan karyawan yang merasakan perlakuan yang tidak adil umumnya lebih mungkin untuk terlibat dalam perilaku melawan organisasi mereka atau individu dalam organisasi mereka.

Temuan Khattak *et al.* (2020) mengungkapkan bahwa apabila ketidakadilan itu muncul dari *supervisor*, karyawan akan lebih cenderung terlibat dalam perilaku menyimpang yang ditujukan kepada *supervisor* mereka dan/ atau organisasi, seperti gosip, kekerasan atau pencurian dari rekan kerja. Perilaku yang sama juga akan muncul seperti agresi, apabila organisasi menciptakan ketidakadilan terhadap karyawan.

Studi yang dihasilkan oleh Hashish *et al.* (2019) menjelaskan bahwa keadilan interaksional memiliki nilai rata – rata tertinggi

dibandingkan dengan keadilan distributif dan keadilan prosedural. Sedangkan Khalifa dan Hassan (2018) menjelaskan bahwa keadilan interaksional dan kolaborasi antara rekan kerja, martabat, dan rasa hormat sebagai hal yang penting. Hashish *et al.* (2019) menyimpulkan dalam studinya yaitu persepsi keadilan yang baik dan kondisi lingkungan kerja yang mendukung akan mendorong karyawan menghindari perilaku menyimpang di tempat kerja, sedangkan adanya ketidakadilan yang dirasakan karyawan, dipastikan akan menimbulkan perilaku menyimpang. Ditambahkan oleh Burton (2011) dalam studinya bahwa perilaku agresif yang muncul dari karyawan merupakan bentuk perlawanan atas perilaku kasar yang dilakukan oleh *supervisor* mereka. Perlawanan ini tidak hanya dilakukan kepada individu yang melakukan kekerasan, tetapi perlawanan juga dilakukan kepada organisasi seperti sabotase, pencurian, produktivitas kerja yang rendah. Dalam kasus ini keadilan interaksional menjadi penting karena respon agresif karyawan merupakan bentuk ketidakadilan interaksional yang dilakukan oleh *supervisor*.

#### **8. Model Hubungan Dimensi Keadilan Organisasional dengan Perilaku Menyimpang Negatif**

Dapat dijelaskan bahwa untuk memahami hubungan keadilan organisasional dengan perilaku menyimpang negatif, para peneliti telah merumuskan model keadilan organisasional yang berbeda – beda. Artinya

terdapat variasi dimensi keadilan organisasional dalam hubungannya dengan perilaku menyimpang negatif.

Berdasarkan hasil kajian yaitu terdapat peneliti yang menggunakan satu dimensi keadilan organisasional atau model satu faktor (Chernyak-Hai *et al.*, 2014; Cohen & Diamant, 2017; Holtz *et al.*, 2013; Lapalme & Guerrero, 2019; Lavelle *et al.*, 2018; Michel, 2017; Wilkin & Connelly, 2015). Ada yang menggunakan dua dimensi keadilan organisasional atau model dua faktor seperti (Hashish *et al.*, 2019; Huang, 2015; Khattak *et al.*, 2020; Khattak *et al.*, 2018; Mingzheng, 2014; Qu, 2019; Sanches *et al.*, 2011; Tuzun & Kalemci, 2017; Weitz, 2012). Peneliti yang menggunakan tiga dimensi keadilan organisasional atau model tiga faktor yaitu (Hashish *et al.*, 2019; Khattak *et al.*, 2020; Tuzun, & Kalemci, 2017). Dan peneliti yang menggunakan empat dimensi keadilan organisasional atau model empat faktor yaitu (Baka, 2018; Demir, 2011; Enns & Rotundo, 2012; Guglielmi, 2017; Haldorai, 2019; Hystad, 2014; Jawahar & Stone, 2015; Kim *et al.*, 2019; Low, 2019; O'Neill *et al.*, 2011; Shkoler & Tziner, 2017; Wu *et al.*, 2016; Ying & Cohen, 2018).

Apabila melihat hasil *review* pada artikel penelitian, para peneliti lebih banyak menggunakan empat dimensi keadilan organisasional atau model empat faktor dalam memprediksi perilaku menyimpang negatif. Berdasarkan kajian yang telah dilakukan, perbedaan penggunaan dimensi keadilan organisasional dalam memprediksi perilaku menyimpang negatif lebih disebabkan pada kebutuhan penelitian yang dilakukan. Model empat

faktor keadilan organisasional yang digunakan dalam memprediksi perilaku menyimpang menunjukkan bahwa ada banyak perilaku yang dapat diukur dalam organisasi, sehingga membutuhkan pendekatan yang berbeda – beda. Dari berbagai studi sebelumnya menjelaskan bahwa masing – masing peneliti memiliki maksud dan tujuan dalam penggunaan dimensi keadilan organisasional (Michel & Hargis, 2017; Chernyak-Hai & Tziner, 2014).

Cropanzano *et al.* (2001) dalam studinya mengamati keadilan organisasional menjadi faktor yang dapat mempengaruhi berbagai bentuk sikap karyawan dan perilaku di dalam organisasi. Sebagaimana dijelaskan oleh Bakker *et al.* (2000) melalui dimensinya keadilan organisasional dapat menjadi prediktor dari *burnout*, sabotase dan bentuk penyimpangan perilaku lainnya. Selain itu, dengan adanya keadilan organisasional dalam organisasi dapat memunculkan komitmen organisasi, *organizational citizenship behavior* (OCB), kepuasan kerja (Xerri, 2014) dan meningkatnya kinerja organisasi (Mahajan & Benson, 2013).

Dengan model empat faktor yang digunakan untuk memprediksi sikap dan perilaku karyawan, menunjukkan bahwa keadilan organisasional sangat luas cakupannya dalam mempengaruhi berjalannya sebuah organisasi. Seperti halnya dalam kajian ini bahwa keadilan organisasional memiliki peran dalam mempengaruhi terjadinya perilaku menyimpang dan dapat juga menjadi faktor yang dapat mengurangi terjadinya perilaku melawan organisasi. Dijelaskan oleh Masterson *et al.* (2000) dalam



studinya bahwa salah satu dimensi keadilan organisasional yaitu keadilan prosedural dapat mengurangi terjadinya *organizational misbehavior* (OMB). Dijelaskan olehnya bahwa karyawan yang memiliki kesempatan untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan akan cenderung tidak bertindak melakukan penyimpangan karena suara mereka dihargai dan mendengar. Karyawan merasa menjadi bagian organisasi karena telah terlibat dalam setiap keputusan yang telah diambil oleh organisasi. Selanjutnya mereka akan membuang jauh pikiran untuk melakukan perbuatan yang merugikan organisasi.

#### **9. Arah Hubungan Keadilan Organisasional Dengan Perilaku Menyimpang Negatif**

Berdasarkan *review* yang telah dilakukan diperoleh hasil bahwa keadilan organisasional dengan lima dimensi yang digunakan yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interaksional, keadilan interpersonal dan keadilan informasional memiliki hubungan negatif dengan perilaku menyimpang negatif. Temuan ini dapat diartikan bahwa apabila organisasi mampu meningkatkan persepsi tentang adanya penerapan manajemen yang adil, maka akan mampu memberikan kontribusi yang signifikan untuk menekan adanya perilaku kerja yang kontraproduktif (perilaku menyimpang negatif). Selain itu, sebagaimana disebutkan oleh Fox *et al.* (2001) karyawan dapat menanggapi persepsi perlakuan yang tidak adil dengan emosi negatif, seperti kemarahan,

kebencian, keinginan untuk membalas, dan berbagai tanggapan lainnya seperti pencurian, *vandalisme* dan sabotase, pengurangan perilaku kewarganegaraan, penarikan diri dan penolakan.

Berdasarkan hasil *review* ditemukan juga hubungan positif signifikan antara ketidakadilan organisasional dengan perilaku menyimpang negatif. Hasil ini menunjukkan bahwa ketika ketidakadilan organisasional meningkat maka akan diikuti oleh meningkatnya perilaku menyimpang negatif di dalam organisasi. Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menjelaskan individu yang mempersepsikan ketidakadilan di tempat kerja akan menyalahkan individu atau organisasi yang dianggap sebagai sumber ketidakadilan dan kemudian mengarahkan perilaku menyimpang berikutnya ke arah pihak terkait (Jones, 2009; Khattak *et al.*, 2018). Pernyataan ini diperkuat oleh studi Qu *et al.* (2019) yang menjelaskan perilaku pemimpin tidak etis, stres kerja, ketidakadilan distributif dan ketidakadilan prosedural secara positif memprediksi penyimpangan organisasi.

Berdasarkan hasil *review* terdapat hubungan negatif antara keadilan organisasional dengan perilaku menyimpang negatif artinya ketika keadilan organisasional dipersepsikan kurang maka akan menimbulkan perilaku menyimpang. Selain itu, terdapat hubungan yang positif antara ketidakadilan organisasional dengan perilaku menyimpang negatif artinya ketika ketidakadilan organisasional meningkat maka akan mendorong meningkatnya perilaku menyimpang negatif. Hasil ini sesuai dengan

konsep *Social Exchange Theory* (Blau, 1964) yaitu karyawan yang merasakan perlakuan yang tidak adil umumnya lebih mungkin untuk terlibat dalam perilaku melawan organisasi mereka atau individu dalam organisasi mereka. Teori pertukaran sosial mendalilkan, "timbang balik" adalah aturan penting dari pertukaran sosial. Reaksi satu orang yang dihasilkan dari proses pertukaran sosial bergantung pada tindakan orang lain (Blau 1964). Ketika para pemimpin bertindak baik, bawahan mereka cenderung merasa berkewajiban untuk membalas niat baik yang mereka terima, yang mengurangi kemungkinan menyakiti para pemimpin ini (Cropanzano dan Mitchell 2005).

Selanjutnya hasil *review* ditemukan terdapat hubungan yang tidak signifikan keadilan organisasional dengan perilaku menyimpang negatif. Hasil ini menunjukkan bahwa keadilan ataupun ketidakadilan yang terjadi di dalam organisasi tidak berdampak pada munculnya perilaku menyimpang negatif dalam organisasi. Menurut pendapat Kim *et al.* (2019) hal ini menunjukkan bahwa apa yang menentukan tingkat motivasi karyawan untuk melakukan perilaku negatif dengan rekan mereka tentang cara organisasi memperlakukan mereka adalah tergantung pada seberapa besar bujukan yang mereka terima dari organisasi, daripada prosedur yang digunakan untuk membuat keputusan distribusi sumber daya. Lebih lanjut Lovett & Cole (2003) menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki masa kerja lebih banyak di organisasi (karyawan senior), merasa sudah menjadi

bagian dalam organisasi dan merasa memiliki lebih banyak kekuatan dan kebebasan untuk mengabaikan aturan dan regulasi organisasi.

## 10. Sintesis Hasil Penelitian

Pada bagian ini peneliti menyajikan sintesis dari penelitian – penelitian sebelumnya.

- a. Dapat dijelaskan bahwa dimensi keadilan organisasional awalnya terdiri dari tiga dimensi yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional. Oleh Greenberg (1993) keadilan interaksional dikenalkan menjadi dua aspek keadilan yaitu keadilan interpersonal dan keadilan informasional. Keadilan distributif adalah persepsi keadilan tentang proses sumber daya didistribusikan (Baka, 2018). Keadilan prosedural mengacu pada kewajaran prosedur organisasi untuk membuat keputusan (Beauregard, 2014). Keadilan interaksional mengacu pada cara seseorang diperlakukan dengan sopan dan hormat (Bies dan Moag, 1986). Keadilan interpersonal dapat dijelaskan sebagai keadilan yang dirasakan dari interaksi dan perlakuan interpersonal dalam proses penerapan prosedur organisasi (Kim *et al.*, 2019). Sedangkan keadilan informasional mengacu pada sejauh mana penjelasan diberikan pada proses penyampaian informasi disampaikan tentang mengapa prosedur digunakan dengan cara tertentu (Colquitt *et al.*, 2001).
- b. Tipe – tipe perilaku menyimpang negatif yang dapat disebutkan berdasarkan temuan adalah *deviant behaviors*, *aggression*, *bullying*,

*gossip, theft, counterproductive work behavior, organizational misbehavior, absenteeism, cyberloafing, cynicism, envy, retaliation, violent.*

- c. Perilaku menyimpang yang terjadi didalam organisasi ditujukan kepada individu dan organisasi. Berdasarkan *review* yang telah dilakukan perilaku menyimpang yang terjadi lebih dominan dilakukan pada organisasi. Seperti tindakan agresi, mencuri dan perilaku *absenteeism*. Hal ini dilakukan karyawan untuk segera mendapatkan keseimbangan, karena mereka meyakini bahwa organisasilah yang bisa mengubah keadaan tidak adil didalam organisasi.
- d. Terdapat macam – macam model yang digunakan untuk memprediksi perilaku menyimpang diantaranya adalah model satu faktor yang terdiri dari satu dimensi keadilan organisasional, model dua faktor yang terdiri dari dua dimensi keadilan organisasional, model tiga faktor yang terdiri dari tiga dimensi keadilan organisasional, model empat faktor yang terdiri dari empat dimensi keadilan organisasional. Berdasarkan berbagai model yang digunakan untuk memprediksi perilaku menyimpang diketahui model empat faktor yang dominan digunakan untuk memprediksi perilaku menyimpang negatif karena model ini lebih komprehensif dalam memprediksi perilaku yang terjadi dalam organisasi.
- e. Sebelumnya telah dijelaskan bahwa ketika persepsi keadilan baik, maka perilaku menyimpang turun. Atau sebaliknya dapat dijelaskan ketika terjadi ketidakadilan maka yang terjadi perilaku menyimpang meningkat.

Penjelasan ini telah sesuai dengan dasar teori yang digunakan dalam penelitian ini yaitu teori pertukaran sosial. Teori ini menjelaskan bahwa karyawan yang merasakan perlakuan yang tidak adil umumnya lebih mungkin untuk terlibat dalam perilaku melawan organisasi atau individu dalam organisasi mereka.

- f. Penjelasan baru yang dapat diberikan berdasarkan hasil kajian yang telah dilakukan pada artikel adalah : ketika ketidakadilan itu tidak berdampak pada perilaku menyimpang, artinya ketidakadilan yang terjadi di dalam organisasi tidak mendorong karyawan melakukan perilaku menyimpang.

Hal ini dapat dijelaskan oleh beberapa alasan:

- 1) Bagi karyawan yang sudah lama berada dalam organisasi, sudah mengetahui apa saja yang terjadi terutama hal – hal yang berkaitan dengan peraturan – peraturan yang diberlakukan. Jadi ketika ketidakadilan hadir ditengah – tengah mereka, bukan menjadi informasi yang harus mereka khawatirkan karena hal ini pernah bahkan sering hadir sebagai keputusan yang harus mereka terima.

Selain itu, karena faktor senioritas, terkadang kebijakan – kebijakan yang dibuat organisasi seringnya mereka abaikan, karena mereka merasa sudah lama bekerja dan mereka merasa memiliki kekuatan karena statusnya sebagai karyawan lama.

- 2) Kondisi berbeda bagi karyawan tetap yang baru saja berjuang atau sungguh – sungguh dalam membangun karirnya. Peraturan, perlakuan dan informasi yang tidak adil dapat mengganggu dan membuat

mereka tidak nyaman bekerja. Bagi mereka ketidakadilan ini dapat mengancam masa depan mereka. Karena situasi ini, yang sering terjadi adalah mereka akan bereaksi terhadap ketidakadilan dengan melakukan sabotase, sering tidak hadir, sering menggunakan sosial media di waktu kerja dan mengurangi kontribusi kerja.

- 3) Berbeda lagi dengan karyawan yang statusnya kontrak. Sikap mereka terhadap ketidakadilan adalah tidak begitu menghiraukan dengan kebijakan yang tidak adil tersebut. Bagi mereka apapun kebijakan yang dikeluarkan perusahaan, bagi mereka tidak berdampak apa – apa. Mereka beralasan karena mereka karyawan kontrak yang belum tentu karir mereka akan berlanjut di perusahaan yang saat ini tempat mereka bekerja.
- 4) Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa reaksi karyawan terhadap ketidakadilan itu berbeda – beda, tergantung dari kondisi subyektif mereka. Sebagaimana telah dijelaskan diawal bahwa karyawan tetap berbeda reaksinya jika dibandingkan dengan karyawan tidak tetap. Reaksi berbeda juga terjadi pada karyawan yang status kerjanya sebagai karyawan baru dengan karyawan yang telah lama bekerja. Dalam studi yang dilakukan oleh Tjahjono *et al.* (2019), dijelaskan bahwa kondisi subyektif individu ini disebut sebagai perspektif subyektif individu, yang artinya setiap individu akan bereaksi terhadap keadilan/ketidakadilan sesuai dengan kondisi mereka masing – masing.

## BAB V

### PENUTUP

#### 4.1 Kesimpulan

Berdasarkan *systematic literature review* yang telah dilakukan dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Berdasarkan berbagai hubungan dimensi keadilan organisasional yang terdiri dari dimensi keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interaksional, keadilan interpersonal dan keadilan informasional dengan perilaku menyimpang negatif lebih banyak ditujukan pada *outcomes* organisasi, seperti sabotase, pencurian, *absenteeism*, *cyberloafing*.
2. Berdasarkan kekuatan hubungan masing – masing dimensi keadilan organisasional, keadilan interaksional memiliki kekuatan lebih besar dalam mempengaruhi perilaku menyimpang negatif. Hal ini dapat ditunjukkan dari perilaku penyimpangan yang terjadi dalam organisasi, banyak disebabkan karena perlakuan tidak adil yang dilakukan oleh pihak yang lebih berkuasa dalam hal ini adalah supervisor/atasan.
3. Berdasarkan arah hubungannya, keadilan organisasional yang terdiri dari dimensi keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interaksional, keadilan interpersonal dan keadilan informasional dominan memiliki arah hubungan yang negatif dengan perilaku menyimpang negatif.
4. Berdasarkan kajian yang telah dilakukan penelitian keadilan organisasional dalam hubungannya dengan perilaku menyimpang negatif,



para peneliti lebih banyak menggunakan model empat faktor yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interpersonal dan keadilan informasional. Model empat faktor banyak digunakan karena pendekatan ini lebih komprehensif dalam memprediksi perilaku yang terjadi dalam organisasi.

5. Hasil penelitian menunjukkan bahwa respon karyawan terhadap perilaku tidak adil dari organisasi berbeda – beda. Hal ini terjadi karena setiap karyawan memiliki karakteristik dan perspektif berbeda dalam mensikapi keadilan dalam organisasi atau disebut sebagai perspektif subyektif individu.

## **4.2 Kontribusi Penelitian**

### **1. Kontribusi Teoritik**

Penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan teori yaitu: pertama, memperkuat teori tentang perlunya membangun keadilan dalam organisasi dan pencegahan perilaku menyimpang negatif. Dengan adanya keadilan akan memunculkan komitmen organisasi, kepuasan kerja, meningkatnya kinerja dan menurunnya perilaku menyimpang negatif. Perlakuan yang tidak adil kepada karyawan pada umumnya akan merubah perilaku karyawan menjadi perilaku menyimpang, namun disisi lain perlakuan tidak adil ini tidak selalu diikuti oleh perilaku menyimpang negatif oleh semua karyawan, karena respon setiap karyawan berbeda terhadap keadilan/ketidakadilan. Perbedaan respon ini tergantung dari

penilaian subyektif karyawan atau yang disebut sebagai perspektif subyektif individu. Perspektif subyektif individu adalah jawaban atas kelemahan teori pertukaran sosial yang mengatakan bahwa individu akan menghentikan hubungannya dengan orang lain manakala biaya yang dikeluarkan lebih tinggi dibandingkan dengan keuntungan yang diperoleh. Pernyataan ini tidak selalu akurat, karena pada kenyataannya orang atau dalam hal ini karyawan tidak selalu menghentikan hubungannya dengan organisasi atau melakukan perilaku menyimpang walaupun mereka tidak mendapatkan ketidakadilan.

Kontribusi teoritik kedua menunjukkan bahwa temuan penelitian dapat juga dieksplorasi menggunakan teori pertukaran sosial (Blau, 1964). Teori pertukaran sosial ini dapat menjelaskan hubungan antara keadilan dan perilaku menyimpang (Colquitt *et al.*, 2013; Masterson *et al.*, 2000). Teori pertukaran sosial dapat menjelaskan interaksi yang saling bergantung antara mitra pertukaran sosial. Sebagaimana dijelaskan pada teori ini bahwa karyawan yang diperlakukan dengan baik oleh organisasi akan mendorong karyawan untuk memberikan balasan berupa komitmen dan kinerja yang baik pada organisasi. Karyawan yang memberikan komitmennya dianggap sebagai bentuk timbal balik karyawan kepada organisasi. Begitu juga sebaliknya, apabila karyawan mendapatkan perlakuan yang kurang baik, maka karyawan akan melakukan perilaku kontraproduktif (Le Roy *et al.*, 2012). Selain itu, penelitian ini menambah kegunaan dari teori ekuitas. Dalam teori ini dijelaskan karyawan akan

membandingkan rasio input dan output pekerjaan yang mereka rasakan dengan rasio rekan – rekan seprofesi mereka (Colquitt, 2001). Karyawan akan memberikan andil yang sama dalam suatu pekerjaan tertentu, dan apabila hasil yang mereka peroleh tidak sama, akan memunculkan persepsi adanya ketidakadilan.

## 2. Kontribusi Manajerial

Penelitian ini memberikan kontribusi praktik yaitu pertama: memberikan informasi kepada manajer ataupun manajemen, bahwa perilaku menyimpang negatif yang terjadi lebih banyak ditujukan pada *outcomes* organisasi, seperti sabotase dan pencurian. Karyawan menganggap ketika perilaku menyimpang ini dilakukan, harapannya ketidakadilan itu segera pulih karena organisasi lebih memiliki otoritas dalam melakukan perubahan.

Kedua, memberikan informasi bahwa hasil penelitian yang diperoleh bahwa keadilan interaksional merupakan faktor yang kuat dalam mempengaruhi perilaku menyimpang negatif. Ini perlu menjadi sumber perhatian bagi manajemen bahwa memperlakukan anggota organisasi secara sopan dan terhormat merupakan kunci tercapainya tujuan organisasi. Untuk itu manajemen perlu memberikan perlakuan yang baik terhadap anggota organisasi. Pelajaran penting yang dapat diambil dari penelitian ini adalah bahwa memberikan perlakuan yang baik

kepada anggota organisasi sangat penting untuk menghindari peningkatan perilaku menyimpang.

Kontribusi praktik yang ketiga, menunjukkan bahwa perilaku manajer yang tidak adil menyebabkan dampak finansial, fisik dan psikologis yang signifikan pada karyawan. Oleh karena itu, kondisi ini menjadi tanggung jawab utama pemimpin organisasi untuk memahami akar penyebab perilaku menyimpang dan memastikan masalah ini ditangani. Untuk menghindari terjadi perilaku yang tidak diharapkan, maka organisasi harus jelas dalam hal alokasi penghargaan. Manajer harus mengembangkan dan menerapkan kebijakan dan praktik sumber daya manusia yang adil dan memberi tahu karyawan tentang keputusan yang dibuat dan alasannya. Transparan antara karyawan dan manajemen puncak harus dilakukan, dan karyawan harus dipastikan bahwa organisasi dengan tulus peduli dan bertanggung jawab untuk mereka. Selain memastikan prosedur yang adil dan hasil yang adil, manajer harus diyakinkan untuk mengikuti aturan interpersonal dan informasi dengan cermat dan harus memperhatikan model komunikasinya ketika berinteraksi dengan karyawan untuk menghindari munculnya respon negatif.

### **3. Kontribusi Empirik**

Penelitian ini memberikan kontribusi empirik yaitu pertama dengan diterapkannya tinjauan sistematis yang ketat dan transparan pada penelitian pengaruh keadilan organisasional terhadap perilaku

menyimpang negatif, hasil penelitian ini menjadi penting karena tinjauan sistematis menawarkan prosedur pencarian yang tidak bias dan mudah untuk mereproduksinya. Hasil penelitian ini menemukan adanya inkonsistensi hasil penelitian yaitu terdapatnya dimensi keadilan organisasional yang tidak berpengaruh terhadap perilaku menyimpang negatif. Berdasarkan hasil ini telah disusun proposisi yang secara tidak langsung memberikan kontribusi pada literatur dan dapat mengundang penelitian baru yang diperlukan untuk meningkatkan pemahaman tentang pengaruh keadilan organisasional terhadap perilaku menyimpang negatif. Dengan adanya

Kontribusi empirik yang kedua dengan diterapkannya tinjauan sistematis diperoleh sintesis hasil penelitian, yang menjelaskan bahwa ketidakadilan organisasional merupakan salah satu faktor terbentuknya perilaku menyimpang. Perilaku menyimpang ini muncul sebagai respon atas ketidakadilan hasil yang mereka terima, ketidakadilan prosedur yang diterapkan, perlakuan yang tidak adil dari atasan dan ketidakadilan informasi yang karyawan dapatkan.

#### **4.3 Keterbatasan Penelitian**

1. Pemilihan database elektronik yang digunakan oleh peneliti saat ini sudah memperhitungkan beberapa alasan yang dapat memberikan hasil pencarian yang memadai, namun peneliti menyadari bahwa menambah

jumlah database untuk penelitian selanjutnya mungkin memberikan tambahan hasil pencarian yang diinginkan.

2. Artikel penelitian yang dianalisis dalam penelitian ini adalah artikel penelitian yang diterbitkan dalam jurnal *peer-review* dalam bahasa Inggris. Dimungkinkan ada artikel atau artikel *non-peer review* dalam bahasa lain yang berfokus pada pembahasan hubungan keadilan organisasional dengan perilaku menyimpang negatif, sehingga beberapa artikel yang relevan tersebut tidak dapat diikutsertakan.

#### 4.4 Agenda Penelitian ke Depan

Walaupun penelitian tentang keadilan organisasional sudah cukup mapan, penelitian ini terus berkembang dari tahun ke tahun. Untuk itu, topik tentang keadilan organisasional masih banyak ruang untuk penelitian berikutnya.

1. Untuk penelitian kedepan penambahan jumlah database perlu dilakukan untuk menambah jumlah artikel yang diperoleh, sehingga kajian keadilan organisasional dapat lebih luas cakupannya.
2. Untuk penelitian kedepan pilihan artikel dapat diperluas yaitu tidak hanya terbatas pada jurnal *peer-review* tetapi dapat memasukan artikel *non-peer review*, disertasi atau hasil penelitian lainnya yang berfokus pada pembahasan hubungan keadilan organisasional dengan perilaku menyimpang negatif.

3. Agenda penelitian berikutnya adalah melakukan pengujian pada proposisi yang telah disusun, sehingga diharapkan diperoleh hasil penelitian yang dapat menjelaskan hubungan keadilan organisasional dengan perilaku menyimpang negatif dari sudut pandang berbeda.



## DAFTAR PUSTAKA

- Adams, J. S. (1965). *Inequity In Social Exchange*. *Advances in Experimental Social Psychology*, 267–299. doi:10.1016/s0065-2601(08)60108-2
- Aizzat, M., Ahmad, N. H., & Razalli, A. A. (2014). Politics, Justice, Stress, And Deviant Behaviour In Organizations: An Empirical Analysis. *International Journal of Business and Society*, 15(2), 235–254.
- Alias, M., Rasdi, R. M., & Abu Said, A. M. (2012). The impact of negative affectivity, job satisfaction and interpersonal justice on workplace deviance in the private organizations. *Pertanika Journal of Social Science and Humanities*, 20(3), 829–845.
- Appelbaum, S. H., Iaconi, G. D., & Matousek, A. (2007). Positive and negative deviant workplace behaviors: causes, impacts, and solutions. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 7(5), 586–598. <https://doi.org/10.1108/14720700710827176>
- Aquino, K., & Thau, S. (2009). Workplace victimization: Aggression from the target's perspective. *Annual Review of Psychology*, 60, 717–741. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.60.110707.163703>
- Badger, D., Nursten, J., Williams, P., & Woodward, M. (2000). Should all literature reviews be systematic? *Evaluation and Research in Education*, 14(3–4), 220–230. <https://doi.org/10.1080/09500790008666974>
- Baka, Ł. (2018). Development And Validation Of The Polish Version Of Colquitt's Organizational Justice Measure. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 31(4), 415–427. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.13075/ijomeh.1896.01187>
- Bakker, A.B., Kilmer, C.H., Siegrist, J. and Schaufeli, W.B. (2000), “Effort-reward imbalance and burnout among nurses”, *Journal of Advanced Nursing*, Vol. 31 No. 4, pp. 884-891.
- Baron, R. A., Neuman, J. H., & Geddes, D. (1999). Social and personal determinants of workplace aggression: Evidence for the impact of perceived injustice and the Type A Behavior Pattern. *Aggressive Behavior*, 25(4), 281–296. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1098-2337\(1999\)25:4<281::AID-AB4>3.0.CO;2-J](https://doi.org/10.1002/(SICI)1098-2337(1999)25:4<281::AID-AB4>3.0.CO;2-J)
- Beauregard, T. A. (2014). Fairness perceptions of work-life balance initiatives: Effects on counterproductive work behaviour. *British Journal of Management*, 25(4), 772–789. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12052>
- Bennett, R. J., & Robinson, S. L. (2003). The past, present, and future of workplace deviance research. In J. Greenberg (Ed.), *Organizational behavior: The state of the science* (p. 247–281). Lawrence Erlbaum Associates Publishers.



- Ben-ze, A. (1992). Envy and Inequality. *Journal of Philosophy*, 89(11), 551–581. <https://doi.org/10.2307/2941056>
- Berry, C. M., Ones, D. S., & Sackett, P. R. (2007). Interpersonal deviance, organizational deviance, and their common correlates: A review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 92(2), 410–424. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.2.410>
- Bies, R. J., & Tripp, T. M. (1996). Beyond distrust: “Getting even” and the need for revenge. In R. M. Kramer, & T. Tyler (Eds.), *Trust and organizations* (pp. 246–260). Thousand Oaks, CA: Sage Publishers.
- Bies, R.J., & Moag, J.S (1986). Interactional Justice: Communication criteria of fairness. In R.J Lewicki, B.H. Sheppard, & M.H. Bazerman (Eds), *Research on negotiation in organizations* (pp.43-55). Greenwich, CT: JAI Press.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange & power in social life*. New York: John Wiley & Sons.
- Bowling, N. A., & Beehr, T. A. (2006). Workplace harassment from the victim's perspective: A theoretical model and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 91(5), 998–1012. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.5.998>
- Bowling, N. A., Camus, K. A., & Blackmore, C. E. (2015). Conceptualizing And Measuring Workplace Abuse: Implications For The Study Of Abuse's Predictors And Consequences. *Mistreatment in Organizations*, 13, 225–263
- Brady, D. L., Brown, D. J., & Liang, L. H. (2017). Moving beyond assumptions of deviance: The reconceptualization and measurement of workplace gossip. *Journal of Applied Psychology*, 102(1), 1–25. <https://doi.org/10.1037/apl0000164>
- Brereton, P., Kitchenham, B. A., Budgen, D., Turner, M., & Khalil, M. (2007). Lessons from applying the systematic literature review process within the software engineering domain. *Journal of Systems and Software*, 80(4), 571–583. <https://doi.org/10.1016/j.jss.2006.07.009>
- Briner, R. B., Denyer, D., & Rousseau, D. M. (2009). Evidence-based management: Concept cleanup time? *Academy of Management Perspectives*, 23(4), 19–32. <https://doi.org/10.5465/AMP.2009.45590138>
- Burget, M., Bardone, E., & Pedaste, M. (2017). Definitions and Conceptual Dimensions of Responsible Research and Innovation: A Literature Review. *Science and Engineering Ethics*, 23(1). <https://doi.org/10.1007/s11948-016-9782-1>
- Burton, J. P., & Hoobler, J. M. (2011). Aggressive reactions to abusive supervision: The role of interactional justice and narcissism. *Scandinavian Journal of Psychology*, 52(4), 389–398. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9450.2011.00886.x>
- Büschgens, T., Bausch, A., & Balkin, D. B. (2013). Organizational culture and innovation: A meta-analytic review. *Journal of Product Innovation*

*Management*, 30(4), 763–781. <https://doi.org/10.1111/jpim.12021>

- Castaneda, D. I., Manrique, L. F., & Cuellar, S. (2018). Is organizational learning being absorbed by knowledge management? A systematic review. *Journal of Knowledge Management*, 22(2), 299–325. <https://doi.org/10.1108/JKM-01-2017-0041>
- Chalmers, I., Hedges, L. V., & Cooper, H. (2002). A Brief History of Research Synthesis. *Evaluation & the Health Professions*, 25(1), 12–37. doi:10.1177/0163278702025001003
- Chen, L. L., Fah, B. C. Y., & Jin, T. C. (2016). Perceived Organizational Support and Workplace Deviance in the Voluntary Sector. *Procedia Economics and Finance*, 35, 468–475. doi:10.1016/s2212-5671(16)00058-7
- Chernyak-Hai, L., & Tziner, A. (2014). Relationships between counterproductive work behavior, perceived justice and climate, occupational status, and leader-member exchange. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 30(1), 1–12. <https://doi.org/10.5093/tr2014a1>
- Cheung, M.F.Y. (2013), "The mediating role of perceived organizational support in the effects of interpersonal and informational justice on organizational citizenship behaviors", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 34 No. 6, pp. 551-572. <https://doi.org/10.1108/LODJ-11-2011-0114>.
- Chiu, S. F., & Peng, J. C. (2008). The relationship between psychological contract breach and employee deviance: The moderating role of hostile attributional style. *Journal of Vocational Behavior*, 73(3), 426–433. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2008.08.006>
- Cohen-Charash, Y., & Spector, P. E. (2001). The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2), 278–321. <https://doi.org/10.1006/obhd.2001.2958>
- Cohen, A., & Diamant, A. (2017). The role of justice perceptions in determining counterproductive work behaviors. *International Journal of Human Resource Management*, 30(20), 2901–2924. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1340321>
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425–445. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.425>
- Colquitt, J. A., Scott, B. A., Rodell, J. B., Long, D. M., Zapata, C. P., Conlon, D. E., & Wesson, M. J. (2013). Justice at the millennium, a decade later: A meta-analytic test of social exchange and affect-based perspectives. *Journal of Applied Psychology*, 98(2), 199–236. <https://doi.org/10.1037/a0031757>
- Colquitt, J. A., Wesson, M. J., Porter, C. O. L. H., Conlon, D. E., & Ng, K. Y. (2001). Justice at the millennium: A meta-analytic review of 25 years of organizational justice research. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425–

445. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.425>

- Crawshaw, J. R., Cropanzano, R., Bell, C. M., & Nadisic, T. (2013). Organizational justice: New insights from behavioural ethics. *Human Relations*, *66*(7), 885–904. <https://doi.org/10.1177/0018726713485609>
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review. *Journal of Management*, *31*(6), 874–900. <https://doi.org/10.1177/0149206305279602>
- Cropanzano, R., Byrne, Z. S., Bobocel, D. R., & Rupp, D. E. (2001), “Moral virtues, fairness heuristics, social entities, and other denizens of organizational justice”, *Journal of Vocational Behaviour*, *58*, 164–209.
- Cropanzano, R., Prehar, C. A., & Chen, P. Y. (2002). Using Social Exchange Theory to Distinguish Procedural from Interactional Justice. *Group & Organization Management*, *27*(3), 324–351. [doi.org/10.1177/1059601102027003002](https://doi.org/10.1177/1059601102027003002)
- Cugueró-Escofet, N., Ficapal-Cusí, P., & Torrent-Sellens, J. (2019). Sustainable human resource management: How to create a knowledge sharing behavior through organizational justice, organizational support, satisfaction and commitment. *Sustainability*, *11*, 1–20. <https://doi.org/10.3390/su11195419>
- Dar, N., & Rahman, W. (2019). Deviant behaviors and procedural justice: Mediating role of perceived organizational support. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, *13*(1), 104–122.
- De Clercq, D., Haq, I. U., & Azeem, M. U. (2018). The roles of informational unfairness and political climate in the relationship between dispositional envy and job performance in Pakistani organizations. *Journal of Business Research*, *82*(September 2017), 117–126. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.09.006>
- De Menezes, L. M., & Kelliher, C. (2011). Flexible Working and Performance: A Systematic Review of the Evidence for a Business Case: Flexible Working and Performance. *International Journal of Management Reviews*, *13*(4), 452–474. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00301.x>
- Deery, S., Walsh, J., & Zatzick, C. D. (2014). A moderated mediation analysis of job demands, presenteeism, and absenteeism. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *87*(2), 352–369. <https://doi.org/10.1111/joop.12051>
- Demir, M. (2011). Effects of organizational justice, trust and commitment on employees’ deviant behavior. *Anatolia*, *22*(2), 204–221. <https://doi.org/10.1080/13032917.2011.597934>.
- Devonish, D., & Greenidge, D. (2010). The effect of organizational justice on contextual performance, counterproductive work behaviors, and task performance. *International Journal of Selection and Assessment*, *18*(1), 75–86. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2389.2010.00490>

- Endrikat, J., de Villiers, C., Guenther, T. W., & Guenther, E. M. (2020). Board Characteristics and Corporate Social Responsibility: A Meta-Analytic Investigation. *Business and Society*, 1–37. <https://doi.org/10.1177/0007650320930638>
- Enns, J. R., & Rotundo, M. (2012). When Competition Turns Ugly: Collective Injustice, Workgroup Identification, and Counterproductive Work Behavior. *Human Performance*, 25(1), 26–51. <https://doi.org/10.1080/08959285.2011.631646>
- Eva, N., Robin, M., Sendjaya, S., Dierendonck, D. van, & Liden, R. C. (2019). Servant Leadership: A systematic review and call for future research. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 111–132. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.07.004>
- Evans, J., & Benefield, P. (2001). Systematic reviews of educational research: Does the medical model fit? *British Educational Research Journal*, 27(5), 527–541. <https://doi.org/10.1080/01411920120095717>
- Fagbohunge, B. O., Akinbode, G. A., & Ayodeji, F. (2012). Organizational Determinants of Workplace Deviant Behaviours: An Empirical Analysis in Nigeria. *International Journal of Business and Management*, 7(5), 207–221. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v7n5p207>
- Faheem, M. A., & Mahmud, N. (2015). The effects of organizational justice on workplace deviance and job satisfaction of employees: Evidence from a public sector hospital of Pakistan. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(5), 342–352. <https://doi.org/10.5901/mjss.2015.v6n5p342>.
- Ferrari, F. (2015). In Praise of Gossip: The Organizational Functions and Practical Applications of Rumours in the Workplace. *Journal of Human Resources Management Research*, 15, 1–8. <https://doi.org/10.5171/2015.854452>
- Folger, R. & Cropanzano, R. (1998). Organizational Justice And Human Resource Management. (p.25 – 27). London. Sage Publications.
- Gao, Y., & He, W. (2017). Corporate social responsibility and employee organizational citizenship behavior: The pivotal roles of ethical leadership and organizational justice. *Management Decision*, 55(2), 294–309. <https://doi.org/10.1108/MD-05-2016-0284>
- Gaudine, A., Saks, A. M., Dawe, D., & Beaton, M. (2011). Effects of absenteeism feedback and goal-setting interventions on nurses' fairness perceptions, discomfort feelings and absenteeism. *Journal of Nursing Management*, 21(3), 591–602. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2834.2011.01337.x>
- Geissdoerfer, M., Savaget, P., & Evans, S. (2017). The Cambridge Business Model Innovation Process. *Procedia Manufacturing*, 8, 262–269. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2017.02.033>
- Gough, D., Oliver, S., & Thomas, J. (2012). *An introduction to systematic reviews*. Sage Publications Ltd. <https://doi.org/10.1093/analys/31.6.177>

- Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399–432. <https://doi.org/10.1177/014920639001600208>.
- Greenberg, J. (1993). Stealing in the Name of Justice: Informational and Interpersonal Moderators of Theft Reactions to Underpayment Inequity. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 54(1), 81–103. doi:10.1006/obhd.1993.1004
- Griffith, D. A., Harvey, M. G., & Lusch, R. F. (2006). Social exchange in supply chain relationships: The resulting benefits of procedural and distributive justice. *Journal of Operations Management*, 24(2), 85–98. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2005.03.003>
- Guglielmi, D., Mazzetti, G., Villano, P., & Cantisano, G. T. (2017). The impact of perceived effort-reward imbalance on workplace bullying: Also a matter of organizational identification. *Psychology, Health and Medicine*, 23(5), 511–516. <https://doi.org/10.1080/13548506.2017.1363396>
- Hadi, S., Tjahjono, H. K., & Palupi, M. (2020). Study of organizational justice in smes and positive consequences: Systematic review. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(3), 4717–4730
- Haldorai, K., Kim, W. G., Chang, H. (Sean), & Li, J. (Justin). (2019). Workplace spirituality as a mediator between ethical climate and workplace deviant behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 86, 1–14. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102372>
- Hammersley, M. (2001). On ‘ Systematic ’ Reviews of Research Literatures : a ‘ narrative ’ response to Evans & Bene eld. *British Educational Research Journal*, 27(5), 543–554. <https://doi.org/10.1080/01411920120095726>
- Hashish, E. A. A. (2019). Nurses’ perception of organizational justice and its relationship to their workplace deviance. *Nursing Ethics*, 27(1), 273–288. <https://doi.org/10.1177/0969733019834978>
- Heinrich, C. J. (2007). Evidence-Based Policy and Performance Management: Challenges and Prospects in Two Parallel Movements. *The American Review of Public Administration*, 37(3), 255–277. <https://doi.org/10.1177/0275074007301957>
- Henle, C. A., Giacalone, R. A., & Jurkiewicz, C. L. (2005). The role of ethical ideology in workplace deviance. *Journal of Business Ethics*, 56(3), 219–230. <https://doi.org/10.1007/s10551-004-2779-8>
- Herscovis, M. S., Turner, N., Barling, J., Arnold, K. A., Dupré, K. E., Inness, M., LeBlanc, M. M., & Sivanathan, N. (2007). Predicting workplace aggression: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 228–238. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.1.228>
- Holtz, B. C., & Harold, C. M. (2013). Interpersonal Justice and Deviance: The Moderating Effects of Interpersonal Justice Values and Justice Orientation.

- Homans, George C. (1974). *Social Behaviour: Its Elementary Forms*. New York: Harcourt, Brace & World, Inc.
- Horan, S. M., Chory, R. M., Carton, S. T., Miller, E., & Raposo, P. C. J. (2013). Testing Leader-Member Exchange Theory as a Lens to Understand Students' Classroom Justice Perceptions and Antisocial Communication. *Communication Quarterly*, 61(5), 497–518. <https://doi.org/10.1080/01463373.2013.799511>
- Hsu, F. S., Liu, Y. an, & Tsaur, S. H. (2018). The impact of workplace bullying on hotel employees' well-being: Do organizational justice and friendship matter? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(4), 1702–1719. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2018-0330>
- Huang, J., Shi, L., Xie, J., & Wang, L. (2015). Leader-member exchange social comparison and employee deviant behavior: Evidence from a Chinese context. *Social Behavior and Personality*, 43(8), 1273–1286. <https://doi.org/10.2224/sbp.2015.43.8.1273>
- Hystad, S. W., Mearns, K. J., & Eid, J. (2014). Moral disengagement as a mechanism between perceptions of organisational injustice and deviant work behaviours. *Safety Science*, 68, 138–145. <https://doi.org/10.1016/j.ssci.2014.03.012>
- Inness, M., Barling, J., & Turner, N. (2005). Understanding supervisor-targeted aggression: A within-person, between-jobs design. *Journal of Applied Psychology*, 90(4), 731–739. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.4.731>
- Jang, J., Lee, D. W., & Kwon, G. H. (2019). An Analysis of the Influence of Organizational Justice on Organizational Commitment. *International Journal of Public Administration*, 1–9. <https://doi.org/10.1080/01900692.2019.1672185>
- Jawahar, I. M., & Stone, T. H. (2017). Do career satisfaction and support mediate the effects of justice on organizational citizenship behaviour and counterproductive work behaviour? *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 34(3), 215–228. <https://doi.org/10.1002/cjas.1350>
- Jiwen Song, L., Tsui, A. S., & Law, K. S. (2009). Unpacking Employee Responses to Organizational Exchange Mechanisms: The Role of Social and Economic Exchange Perceptions†. *Journal of Management*, 35(1), 56–93. <https://doi.org/10.1177/0149206308321544>
- Johnson, R. E., Lanaj, K., & Barnes, C. M. (2014). The good and bad of being fair: Effects of procedural and interpersonal justice behaviors on regulatory resources. *Journal of Applied Psychology*, 99(4), 635–650. <https://doi.org/10.1037/a0035647>

- Jones, D. A. (2009). Getting even with one's supervisor and one's organization: relationships among types of injustice, desires for revenge, and counterproductive work behaviors. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 525–542. <https://doi.org/10.1002/job>
- Jüni, P., Altman, D. G., & Egger, M. (2001). Systematic reviews in health care: Assessing the quality of controlled clinical trials. *British Medical Journal*, 323, 42–46. <https://doi.org/10.1136/bmj.323.7303.42>
- Khalifa, S. M. A., & Awad, N. H. A. (2018). The Relationship Between Organizational Justice And Citizenship Behavior As Perceived By Medical-Surgical Care Nurses. *IOSR Journal of Nursing and Health Science*, 7(4), 31–37. <https://doi.org/10.9790/1959-0704093137>.
- Khattak, M. N., Khan, M. B., Fatima, T., & Shah, S. Z. A. (2018). The underlying mechanism between perceived organizational injustice and deviant workplace behaviors: Moderating role of personality traits. *Asia Pacific Management Review*, 24, 1–11. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2018.05.001>
- Khattak, M. N., Zolin, R., & Muhammad, N. (2020). The combined effect of perceived organizational injustice and perceived politics on deviant behaviors. *International Journal of Conflict Management*, 32(1), 1–26. <https://doi.org/10.1108/IJCMA-12-2019-0220>
- Kim, A., Moon, J., & Shin, J. (2019). Justice perceptions, perceived insider status, and gossip at work: A social exchange perspective. *Journal of Business Research*, 97, 30–42. doi:10.1016/j.jbusres.2018.12.038
- Kitchenham, B., & Charters, S. (2007). Guidelines for performing Systematic Literature Reviews in Software Engineering. *EBSE Technical Report*, 1–65. <https://doi.org/10.1145/1134285.1134500>
- Kuo, S. I.-C., Su, J., Meyers, J. L., Guy, M. C., & Dick, D. M. (2018). Examining Interactions Between Genetic Risk For Alcohol Problems, Peer Deviance, And Interpersonal Traumatic Events On Trajectories Of Alcohol Use Disorder Symptoms Among African American College Students. *Development and Psychopathology*, 1–13. doi:10.1017/s0954579418000962
- Kwantes, C. T., & Bond, M. H. (2019). Organizational justice and autonomy as moderators of the relationship between social and organizational cynicism. *Personality and Individual Differences*, 151, 109391. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2019.04.046>
- Lapalme, M. È., & Guerrero, S. (2019). How do I stand compared to agency workers? Justice perceptions and employees' counterproductive work behaviours. *Journal of Nursing Management*, 27(7), 1471–1478. <https://doi.org/10.1111/jonm.12832>
- Lapointe, É., & Vandenberghe, C. (2018). Examination of the Relationships Between Servant Leadership, Organizational Commitment, and Voice and Antisocial Behaviors. *Journal of Business Ethics*, 148(1), 99–115.

doi:10.1007/s10551-015-3002-9

- Latan, H., Chiappetta Jabbour, C. J., Lopes de Sousa Jabbour, A. B., Wamba, S. F., & Shahbaz, M. (2018). Effects of environmental strategy, environmental uncertainty and top management's commitment on corporate environmental performance: The role of environmental management accounting. *Journal of Cleaner Production*, 180, 297–306. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2018.01.106>.
- Lavelle, J. J., Harris, C. M., Rupp, D. E., Herda, D. N., Young, R. F., Hargrove, M. B., Thornton-Lugo, M. A., & McMahan, G. C. (2018). Multifoci effects of injustice on counterproductive work behaviors and the moderating roles of symbolization and victim sensitivity. *Journal of Organizational Behavior*, 39(8), 1022–1039. <https://doi.org/10.1002/job.2280>
- Lavena, C. F. (2014). Whistle-Blowing. *The American Review of Public Administration*, 46(1), 113–136. doi:10.1177/0275074014535241
- Lawrence, T. B., & Robinson, S. L. (2007). Ain't Misbehavin: Workplace Deviance as Organizational Resistance. *Journal of Management*, 33(3), 378–394. <https://doi.org/10.1177/0149206307300816>
- Le Roy, J., Bastounis, M., & -Poussard, J. M. (2012). Interactional Justice and Counterproductive Work Behaviors: The Mediating Role of Negative Emotions. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 40(8), 1341–1355. <https://doi.org/10.2224/sbp.2012.40.8.1341>
- Lee, W. L., & Abdullah, M. M. (2019). Job Demands-Resources Model on Employee Deviance of Emergency Services Personnel. *Gading Journal for the Social Sciences*, 22(01), 13–20.
- LeMahieu, P. G., Nordstrum, L. E., & Gale, D. (2017). *Positive deviance: learning from positive anomalies*. *Quality Assurance in Education*, 25(1), 109–124. doi:10.1108/qae-12-2016-0083
- Liang, L. H., Brown, D. J., Lian, H., Hanig, S., Ferris, D. L., & Keeping, L. M. (2018). Righting a wrong: Retaliation on a voodoo doll symbolizing an abusive supervisor restores justice. *Leadership Quarterly*, 29(4), 443–456. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.01.004>
- Lim, B. T. H., & Loosemore, M. (2017). The effect of inter-organizational justice perceptions on organizational citizenship behaviors in construction projects. *International Journal of Project Management*, 35(2), 95–106. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2016.10.016>
- Liu, N. T., & Ding, C. G. (2012). General ethical judgments, perceived organizational support, interactional justice, and workplace deviance. *International Journal of Human Resource Management*, 23(13), 2712–2735. <https://doi.org/10.1080/09585192.2011.610945>
- Lovett, S., & Cole, T. (2003). An Empirical Study on Job Differentiation and Tenure. *Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 8(3), 3–21.



- Low, Y. M., Sambasivan, M., & Ho, J. A. (2019). Impact of abusive supervision on counterproductive work behaviors of nurses. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, *May*, 1–29. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12234>
- Lugosi, P. (2019). Deviance, deviant behaviour and hospitality management: Sources, forms and drivers. *Tourism Management*, *74*, 81–98. doi:10.1016/j.tourman.2019.02.014
- Maertz, C. P., Griffeth, R. W., Campbell, N. S., & Allen, D. G. (2007). The effects of perceived organizational support and perceived supervisor support on employee turnover. *Journal of Organizational Behavior*, *28*, 1059–1075. <https://doi.org/10.1002/job>
- Mahajan, A., & Benson, P. (2013). *Organisational justice climate, social capital and firm performance*. *Journal of Management Development*, *32(7)*, 721–736. doi:10.1108/jmd-12-2010-0091
- Mahmood, S., Qadeer, Faisal; Ahmad, Aftab; Hameed, Imran; (2016). Linking passion to organizational citizenship behavior and employee performance: The mediating role of work engagement. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, *10(2)*, 316–334.
- Malisetty, S., & Vasanthi Kumari, K. (2016). An Investigation on Relationship of Deviance Workplace Behavior with Organisational Justice, Abusive Supervision and Work-Family Conflict. *Indian Journal of Science and Technology*, *9(39)*. <https://doi.org/10.17485/ijst/2016/v9i39/100449>
- Mashi, M. S. (2018). The Mediating role of Job Satisfaction in the Relationship between Organizational Justice and Employee Outcomes. *International Journal of Public Administration*, *41(16)*, 1351–1360. <https://doi.org/10.1080/01900692.2017.1388819>
- Masterson, S. S., Lewis, K., Goldman, B. M., & Taylor, M. S. (2000). Integrating Justice and Social Exchange: The Differing Effects of Fair Procedures and Treatment on Work Relationships. *Academy of Management Journal*, *43(4)*, 738–748. doi:10.5465/1556364
- Mathiesen, K. (2015). Informational Justice: A Conceptual Framework for Social Justice in Library and Information Services. *Library Trends*, *64(2)*, 198–225. doi:10.1353/lib.2015.0044
- Matta, F. K., H. Tuğba, E.-K., Johnson, R. E., & Biçaksiz, P. (2014). Significant work events and counterproductive work behavior: The role of fairness, emotions, and emotion regulation. *Journal of Marriage and Family*, *35*, 920–944. <https://doi.org/10.1002/job.1934>
- Medina-Craven, M. N., & Ostermeier, K. (2020). Investigating justice and bullying among healthcare workers. *Employee Relations*, *43(1)*, 31–44. <https://doi.org/10.1108/ER-04-2019-0195>
- Mertens, W., Recker, J., Kohlborn, T., & Kummer, T. (2016). A Framework for the Study of Positive Deviance in Organizations Abstract Positive deviance

- describes behavior that deviates from salient norms , yet is methodological advice and illustrations . *Journal of Academic Ethics*, 37(11), 1288–1307
- Mey, M., Werner, A., & Theron, A. (2014). The influence of perceptions of organizational trust and fairness on employee citizenship. *Problems and Perspectives in Management*, 12(3), 99–105.
- Michel, J. S., & Hargis, M. B. (2017). What motivates deviant behavior in the workplace? An examination of the mechanisms by which procedural injustice affects deviance. *Motivation and Emotion*, 41(1), 51–68. <https://doi.org/10.1007/s11031-016-9584-4>
- Mingzheng, W., Xiaoling, S., Xubo, F., & Youshan, L. (2014). Moral Identity as a Moderator of the Effects of Organizational Injustice on Counterproductive Work Behavior Among Chinese Public Servants. *Public Personnel Management*, 43(3), 314–324. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct>
- Mitchell, M. S., & Ambrose, M. L. (2007). *Abusive supervision and workplace deviance and the moderating effects of negative reciprocity beliefs*. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 1159–1168. doi:10.1037/0021-9010.92.4.1159
- Mulrow, C. D. (1994). Systematic Reviews Rationale for systematic reviews. 309, 597–599. doi: <https://doi.org/10.1136/bmj.309.6954.597>
- Munn, Z., Tufanaru, C., & Aromataris, E. (2014). *JBI's Systematic Reviews*. *AJN, American Journal of Nursing*, 114(7), 49–54. doi:10.1097/01.naj.0000451683.66447.89
- Nasir, M., & Bashir, A. (2012). Examining workplace deviance in public sector organizations of Pakistan. *International Journal of Social Economics*, 39(4), 240–253.
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2010). Organizational tenure and job performance. *Journal of Management*, 36(5), 1220–1250. <https://doi.org/10.1177/0149206309359809>
- Noblit, G., Hare, R. (1988) *Meta-Ethnography: Synthesizing Qualitative Studies*, London: Sage Publications.
- O'Leary-Kelly, A. M., Griffin, R. W., & Glew, D. J. (1996). Organization-motivated aggression: A research framework. *Academy of Management Review*, 21(1), 225–253.
- O'Neill, T. A., Lewis, R. J., & Carswell, J. J. (2011). Employee personality, justice perceptions, and the prediction of workplace deviance. *Personality and Individual Differences*, 51(5), 595–600. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2011.05.025>
- Oakley, A. (2003). Research Evidence, Knowledge Management and Educational Practice: Early lessons from a systematic approach. *London Review of Education*, 1(1), 21–33. <https://doi.org/10.1080/14748460306693>

- Okoli, C. (2015). A guide to conducting a standalone systematic literature review. *Communications of the Association for Information Systems*, 37(1), 879–910. <https://doi.org/10.17705/1cais.03743>
- Park, J., & Kim, H. J. (2019). How and when does abusive supervision affect hospitality employees' service sabotage? *International Journal of Hospitality Management*, 83, 190–197. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.10.014>
- Pekurinen, V. M., Välimäki, M., Virtanen, M., Salo, P., Kivimäki, M., & Vahtera, J. (2017). Organizational justice and collaboration among nurses as correlates of violent assaults by patients in psychiatric care. *Psychiatric Services*, 68(5), 490–496. <https://doi.org/10.1176/appi.ps.201600171>
- Pereira, R., Schwanen, T., & Banister, D. (2008). Distributive justice and equity in transportation. *Transport Reviews: A Transnational Transdisciplinary Journal*, 37(2), 1–25. [doi.org/10.1080/01441647.2016.1257660](https://doi.org/10.1080/01441647.2016.1257660)
- Peterson, D. K. (2002). Deviant workplace behavior and the organization's ethical climate. *Journal of Business and Psychology*, 17(1), 47–61. <https://doi.org/10.1023/A:1016296116093>
- Petticrew, M. (2003). Why Certain Systematic Reviews Reach Uncertain Conclusions. *BMJ*, 326(7392), 756–758. <https://doi.org/10.1136/bmj.326.7392.756>
- Petticrew, M., & Roberts, H. (2008). *Systematic Reviews in the Social Sciences: A Practical Guide*. Blackwell Publishing Ltd. <https://doi.org/10.1002/9780470754887>
- Priola, E. J. (2016). *Managerial Communication Competencies That Enhance Employee Performance: A Systematic Review*. ProQuest Dissertations Publishing. University of Maryland University College, ProQuest Dissertations Publishing.
- Qu, Y., Jo, W. M., & Choi, H. C. (2020). Gender Discrimination, Injustice, and Deviant Behavior among Hotel Employees: Role of Organizational Attachment. *Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism*, 21(1), 78–104. <https://doi.org/10.1080/1528008X.2019.1619498>
- Rae, K., & Subramaniam, N. (2008). Quality of internal control procedures. *Managerial Auditing Journal*, 23(2), 104–124. [doi:10.1108/02686900810839820](https://doi.org/10.1108/02686900810839820)
- Rai, A., & Agarwal, U. A. (2020). Examining the impact of justice perceptions on workplace bullying: a moderated mediational model of PCV and PDO. *Personnel Review*, 50(2), 420–438. <https://doi.org/10.1108/PR-09-2019-0467>
- Restubog, S. L. D., Garcia, P. R. J. M., Toledano, L. S., Amarnani, R. K., Tolentino, L. R., & Tang, R. L. (2011). Yielding to (cyber)-temptation: Exploring the buffering role of self-control in the relationship between organizational justice and cyberloafing behavior in the workplace. *Journal of*

- Robinson, S.L and Bennett, R.J. (1995) A Typology Of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study, *Academy Of Management Journal*, Vol.38 No 2. pp.555-572.
- Rosenblatt, Z., & Shapira-Lishchinsky, O. (2017). Temporal withdrawal behaviors in an educational policy context. *The International Journal of Educational Management*, 31(7), 895–907. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/IJEM-12-2015-0165>
- Rupp, D. E., & Cropanzano, R. (2002). The mediating effects of social exchange relationships in predicting workplace outcomes from multifoci organizational justice. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 89(1), 925–946. [https://doi.org/10.1016/S0749-5978\(02\)00036-5](https://doi.org/10.1016/S0749-5978(02)00036-5)
- Sackett, P. R., & DeVore, C. J. (2001). Counterproductive behaviors at work. In N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil, & C. Viswesvaran (Eds.), *Handbook of industrial, work and organizational psychology, Vol. 1. Personnel psychology* (p. 145–164). Sage Publications Ltd.
- Salin, D., & Notelaers, G. (2020). Friend or foe? The impact of high-performance work practices on workplace bullying. *Human Resource Management Journal*, 30(2), 312–326. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12281>
- Sanches, C., Gouveia-Pereira, M., & Carugati, F. (2011). Justice judgements, school failure, and adolescent deviant behaviour. *British Journal of Educational Psychology*, 82(4), 606–621. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8279.2011.02048.x>
- Saunders, M. N., & Thornhill, A. (2003). Exploring Employees' Reactions To Strategic Change Over Time: The Utilisation Of An Organisational Justice Perspective. *Irish Journal of Management*, 13(9), 1–19. <http://www.elsevier.com/locate/scp>
- Schmitz, A., Urbano, D., Dandolini, G. A., de Souza, J. A., & Guerrero, M. (2016). Innovation and entrepreneurship in the academic setting: a systematic literature review. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 13(2), 369–395. doi:10.1007/s11365-016-0401-z
- Schwepker, Jr, C. H., Dimitriou, C. K., & McClure, T. (2019). Reducing service sabotage and improving employee commitment to service quality. *Journal of Services Marketing*, 33(5), 615–625. doi:10.1108/jsm-01-2019-0009
- Scott, B. A., & Colquitt, J. A. (2007). Are Organizational Justice Effects Bounded by Individual Differences? An Examination of Equity Sensitivity, Exchange Ideology, and the Big Five. *Group & Organization Management*, 32(3), 290–325. <https://doi.org/10.1177/1059601106286877>
- Serenko, A. (2020), "Knowledge sabotage as an extreme form of counterproductive knowledge behavior: the perspective of the target",

*Journal of Knowledge Management*, Vol. 24 No. 4, pp. 737-773.  
<https://doi.org/10.1108/JKM-06-2019-0337>

- Setyonugroho, W., Kennedy, K. M., & Kropmans, T. J. B. (2015). Reliability and validity of OSCE checklists used to assess the communication skills of undergraduate medical students: A systematic review. *Patient Education and Counseling*, 98(12), 1482–1491. <https://doi.org/10.1016/j.pec.2015.06.004>
- Sharma, P. N. (2018). Moving beyond the employee: The role of the organizational context in leader workplace aggression. *The Leadership Quarterly*, 29(1), 203–217. doi:10.1016/j.leaqua.2017.12.002
- Shkoler, O., & Tziner, A. (2017). El papel mediador y moderador del burnout y de la inteligencia emocional en la relación entre la justicia organizacional y el mal comportamiento en el trabajo. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 33(2), 157–164. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2017.05.002>
- Skarlicki, D. P., & Folger, R. (1997.). Retaliation in the Workplace: The Roles of Distributive, Procedural, and Interactional Justice. 10.51-65.
- Skarlicki, D. P., Barclay, L. J., & Pugh, D. S. (2008). When explanations for layoffs are not enough: Employer's integrity as a moderator of the relationship between informational justice and retaliation. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81(1), 123–146. <https://doi.org/10.1348/096317907X206848>
- Sletli, V. K., & Singhal, A. (2017). Identification and Amplification of Tacit Knowledge: The Positive Deviance Approach as Knowledge Management Praxis. *The Electronic Journal of Knowledge Management*, 15(1), 17–27
- Spector, P. E., & Fox, S. (2005). *The Stressor-Emotion Model of Counterproductive Work Behavior*. In S. Fox & P. E. Spector (Eds.), *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets* (p. 151–174). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/10893-007>
- Swandaruji, M., Nufitri, T., & Anggraeni, A. I. (2019). Effect of Organizational Justice on Stress With Work- Family Conflict as a Mediating Variable. *Journal of Research in Management*, 2(4), 11–20.
- Sweeney, P. D., & McFarlin, D. B., (1993). Worker's Evaluations of the "Ends" and the "Means": An Examination of Four Models of Dsistributive and Procedural Justice, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 55, 23-40. doi:10.5465/256489
- Ten Ham-Baloyi, W., & Jordan, P. (2016). Systematic review as a research method in post-graduate nursing education. *Health SA Gesondheid*, 21, 120–128. doi:10.1016/j.hsag.2015.08.002
- Thurlings, M., Evers, A. T., & Vermeulen, M. (2015). Toward a Model of Explaining Teachers' Innovative Behavior: A Literature Review. *Review of*

- Tjahjono, H. K., Fachrunnisa, O., & Palupi, M. (2019). Configuration of organisational justice and social capital: Their impact on satisfaction and commitment. *International Journal of Business Excellence*, 17(3), 336–360. <https://doi.org/10.1504/IJBEX.2019.097957>
- Tjahjono, H.K., Palupi, M. & Paramita, D. (2015). Career perception at the Republic Indonesian police organization impact of distributive fairness, procedural fairness and career satisfaction on affective commitment. *International Journal of Administrative Science & Organization*, 22(2): 130-135.
- Tjahjono, H.K. (2011). The configuration among social capital, distributive and procedural justice and its consequences to individual satisfaction. *International Journal of Information and Management Sciences*, 22(1): 87-103
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Journal of Management*, 14(3), 207–222. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.0037>
- Tuzun, I. K., & Kalemci, R. A. (2017). Workplace deviance and human resource management relations: A case study of Turkish hotel employees. *Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism*, 17(2), 137–153. <https://doi.org/10.1080/15332845.2017.1340740>
- Tyler, T. R., & Bies, R. J. (1990). Beyond Formal Procedures: The Interpersonal Context of Procedural Justice. *Applied Social Psychology and Organizational Psychology Press*.
- Van Yperen, N. W., Hagedoorn, M., & Geurts, S. A. E. (1996). Intent to leave and absenteeism as reactions to perceived inequity: The role of psychological and social constraints. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69(4), 367–372. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1996.tb00622.x>
- Vardi, Y., & Wiener, Y. (1996). Misbehavior in Organizations: A Motivational Framework. *Organization Science*, 7(2), 151–165. <https://doi.org/10.1287/orsc.7.2.151>
- Vardi, Y., Vardi, Y., Weitz, E., & Weitz, E. (2003). Misbehavior in Organizations: Theory, Research, and Management. Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9781410609052>
- Vidyarathi, P. R., Liden, R. C., Anand, S., Erdogan, B., & Ghosh, S. (2010). Where Do I Stand? Examining the Effects of Leader-Member Exchange Social Comparison on Employee Work Behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), 849–861. <https://doi.org/10.1037/a0020033>

- Vieno, A., Gini, G., Santinello, M., & Lenzi, M. (2011). Violent Behavior And Unfairness In School: Multilevel Analysis Of Italian Schools. *Journal of Community Psychology*, 39(5), 534–550. <https://doi.org/10.1002/jcop.20450>
- Wang, Y., Luo, W., Zhang, J., & Guo, Y. (2019). More humility, less counterproductive work behaviors? The role of interpersonal justice and trust. *Frontiers of Business Research in China*, 13(1), 1–18. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1186/s11782-019-0069-7>
- Wayne, S., Shore, L., & Liden, R. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40(1), 82–111).
- Weiss, H. M., Suckow, K., & Cropanzano, R. (1999). Effects of justice conditions on discrete emotions. *Journal of Applied Psychology*, 84(5), 786–794. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.84.5.786>
- Weitz, E., Vardi, Y., & Setter, O. (2012). Spirituality and organizational misbehavior. *Journal of Management, Spirituality and Religion*, 9(3), 255–281. <https://doi.org/10.1080/14766086.2012.730782>
- Weldali, L. M. S. A., & Lubis, Z. (2016). Organizational Justice And Counterproductive Work Behavior: Moderating Effect Of Power Distance. *International Journal in Management and Social Science*, 04(04), 239–25
- Wilkin, C. L., & Connelly, C. E. (2015). Green with envy and nerves of steel: Moderated mediation between distributive justice and theft. *Personality and Individual Differences*, 72, 160–164. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2014.08.039>
- Williamson, K., & Williams, K. J. (2011). Organisational justice, trust and perceptions of fairness in the implementation of agenda for change. *Radiography*, 17(1), 61–66. <https://doi.org/10.1016/j.radi.2010.08.004>
- Wolfe, S. E., Rojek, J., Manjarrez, V. M., & Rojek, A. (2018). Why does organizational justice matter? Uncertainty management among law enforcement officers. *Journal of Criminal Justice*, 54, 20–29. <https://doi.org/10.1016/j.jcrimjus.2017.11.003>
- Wu, M., Sun, X., Zhang, D., & Wang, C. (2016). Moderated mediation model of relationship between perceived organizational justice and counterproductive work behavior. *J of Chinese HRM*, 7(2), 64–81. <https://doi.org/10.1108/JCHRM-07-2016-0016>
- Xerri, M. J. (2014). Examining The Relationship Between Organisational Justice, Job Satisfaction And The Innovative Behaviour Of Nursing Employees. *International Journal of Innovation Management*, 18(01), 1-22. [doi:10.1142/s1363919614500042](https://doi.org/10.1142/s1363919614500042)
- Ye, Y., Zhu, H., Deng, X., & Mu, Z. (2019). Negative workplace gossip and service outcomes: An explanation from social identity theory. *International Journal of Hospitality Management*, 82, 159–168.

doi:10.1016/j.ijhm.2019.04.020

- Yean, T. F., & Yusof, A. A. (2016). Organizational Justice: A Conceptual Discussion. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 219, 798–803. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.082>
- Ying, L., & Cohen, A. (2018). Dark triad personalities and counterproductive work behaviors among physicians in China. *International Journal of Health Planning and Management*, 33(4), e985–e998. <https://doi.org/10.1002/hpm.2577>
- Zapata-Phelan, C. P., Colquitt, J. A., Scott, B. A., & Livingston, B. (2009). Procedural justice, interactional justice, and task performance: The mediating role of intrinsic motivation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 108(1), 93–105. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2008.08.001>
- Zhang, D., Rong, Z., & Ji, Q. (2019). Green innovation and firm performance: Evidence from listed companies in China. *Resources, Conservation and Recycling*, 144(1), 48–55. <https://doi.org/10.1016/j.resconrec.2019.01.023>
- Zoghbi-Manrique-de-Lara, P. (2011). Predicting nonlinear effects of monitoring and punishment on employee deviance: The role of procedural justice. *European Management Journal*, 29(4), 272–282. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2011.03.003>

UNIVERSITAS  
NESIA  
الجامعة الإسلامية  
الاستد الاندو





# LAMPIRAN 1

## Deskripsi Artikel Penelitian

الجمعة الإسلامية  
الاستاذ الاندو

## DESKRIPSI ARTIKEL PENELITIAN

No	Penulis	Judul	Jurnal	SJR	Vol.	Edisi	Hal.	DOI
1	Vieno et al. (2011)	Violent Behavior And Unfairness In School: Multilevel Analysis Of Italian Schools	Journal of Community Psychology	0.59	39	5	534-550	10.1002/jcop-1
2	Gaudine et al. (2011)	Effects of absenteeism feedback and goal-setting interventions on nurses' fairness perceptions, discomfort feelings and absenteeism	Journal of Nursing Management	0.93	21	3	1 - 12	10.1111/j.1365-2834.2011.01337.x-2
3	Restubog et al. (2011)	Yielding to (cyber)-temptation: Exploring the buffering role of self-control in the relationship between organizational justice and cyberloafing behavior in the workplace	Journal of Research in Personality	1.68	45	2	247-251	<a href="http://dx.doi.org/10.1016/j.jrp.2011.01.006">http://dx.doi.org/10.1016/j.jrp.2011.01.006</a>
4	Zoghbi-Manrique-de-Lara (2011)	Predicting nonlinear effects of monitoring and punishment on employee deviance: The role of procedural justice	European Management Journal	1.37	24	4	1-11	<a href="https://doi.org/10.1016/j.emj.2011.03.003-4">https://doi.org/10.1016/j.emj.2011.03.003-4</a>
5	Burton & Hoobler (2011)	Aggressive reactions to abusive supervision: The role of interactional justice and narcissism	Scandinavian Journal of Psychology	0.79	52	4	389-398	10.1111/j.1467-9450.2011.00886.x
6	Demir (2011)	Effects of organizational justice, trust and commitment on employees' deviant behavior	Anatolia	0.35	22	2	204-221	10.1080/13032917.2011.597934
7	O'Neill et al. (2011)	Employee personality, justice perceptions, and the prediction of workplace deviance	Personality and Individual Differences	1.29	51	5	595-600	10.1016/j.paid.2011.05.025
8	Sanches et al. (2011)	Justice judgements, school failure, and adolescent deviant behaviour	British Journal of Educational Psychology	1.47	82	4	606-621	
9	Holtz & Harold (2012)	Effects of leadership consideration and structure on employee perceptions of justice and counterproductive	Journal of Organizational Behavior	3.94	60	1	1-28	10.1002/job-5

		work behavior						
10	Liu & Ding (2012)	General ethical judgments, perceived organizational support, interactional justice, and workplace deviance	International Journal of Human Resource Management	1.38	23	3	2712 - 2735	10.1080/09585192.2011.610945-7
11	Nasir & Bashir (2012)	Examining workplace deviance in public sector organizations of Pakistan.	International Journal of Social Economics	0.28	39	4	240-253	10.1108/03068291211205677
12	Enns & Rotundo (2012)	When Competition Turns Ugly: Collective Injustice, Workgroup Identification, and Counterproductive Work Behavior	Human Performance	0.68	25	1	26-51	10.1080/08959285.2011.631646
13	Weitz et al. (2012)	Spirituality and organizational misbehavior	Journal of Management, Spirituality & Religion	0.62	9	3	255-281	10.1080/14766086.2012.730782
14	Horan et al. (2013)	Testing Leader-Member Exchange Theory as a Lens to Understand Students' Classroom Justice Perceptions and Antisocial Communication	Communication Quarterly	0.53	61	5	497-518	10.1080/01463373.2013.799511-8
15	Holtz & Harold (2013)	Interpersonal Justice and Deviance: The Moderating Effects of Interpersonal Justice Values and Justice Orientation	Journal of Management	6.98	39	2	339-365	10.1177/0149206310390049
16	Matta et al. (2014)	Significant work events and counterproductive work behavior: The role of fairness, emotions, and emotion regulation	Journal of Marriage and Family	1.58	35	4	920 - 944	10.1002/job-9
17	Deery et al. (2014)	A moderated mediation analysis of job demands, presenteeism, and absenteeism	Journal of Occupational and Organizational Psychology	2.26	87	2	352-369	10.1111/joop.12051
18	Beauregard (2014)	Fairness Perceptions of Work-Life Balance Initiatives: Effects on Counterproductive Work Behaviour	British Journal of Management	1.52	25	4	772-789	10.1111/1467-8551.12052

19	Chernyak-Hai & Tziner (2014)	Relationships between counterproductive work behavior, perceived justice and climate, occupational status, and leader-member exchange	Journal of Work and Organizational Psychology	1.64	30		1-14	10.5093/tr2014a1
20	Hystad et al. (2014)	Moral disengagement as a mechanism between perceptions of organisational injustice and deviant work behaviours	Safety Science	1.24	68	4	138-145	10.1016/j.ssci.2014.03.012
21	Mingzheng et al. (2014)	Moral Identity as a Moderator of the Effects of Organizational Injustice on Counterproductive Work Behavior Among Chinese Public Servants	Public Personnel Management	0.78	43	3	314-324	10.1177/0091026014533898
22	Jawahar & Stone (2015)	Do career satisfaction and support mediate the effects of justice on organizational citizenship behaviour and counterproductive work behaviour?	Canadian Journal of Administrative Sciences	0.32	34	3	215-228	10.1002/cjas.1350
23	Wilkin & Connelly (2015)	Green with envy and nerves of steel: Moderated mediation between distributive justice and theft	Personality and Individual Differences	1.29	72	1	160-164	10.1016/j.paid.2014.08.039
24	Huang et al. (2015)	Leader-member exchange social comparison and employee deviant behavior: Evidence from a Chinese context	Social Behavior and Personality	0.36	43	8	1273-1286	10.2224/sbp.2015.43.8.1273
25	Wu et al. (2016)	Moderated mediation model of relationship between perceived organizational justice and counterproductive work behavior	Journal of Chinese Human Resource Management	18	7	2	64 - 81	10.1108/JC HRM-07-2016-0016
26	Mashi (2017)	The Mediating role of Job Satisfaction in the Relationship between Organizational Justice and Employee	International Journal of Public Administration	0.47	41	4	1-11	<a href="https://doi.org/10.1080/01900692.2017.1388819">https://doi.org/10.1080/01900692.2017.1388819</a>
27	Pekurinen et al. (2017)	Organizational justice and collaboration among nurses as correlates of	Psychiatric Services	1.52	68	5	490-496	10.1176/appi.ps.20160171

		violent assaults by patients in psychiatric care						
28	Cohen & Diamant (2017)	The role of justice perceptions in determining counterproductive work behaviors	International Journal of Human Resource Management	1.26	30	20	2901 – 2924	10.1080/09585192.2017.1340321
29	Guglielmi et al. (2017)	The impact of perceived effort–reward imbalance on workplace bullying: Also a matter of organizational identification	Psychology, Health & Medicine	0.66	23	5		10.1080/13548506.2017.1363396
30	Shkoler & Tziner (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	1.64	33	2	157–164	10.1016/j.rpto.2017.05.002
31	Tuzun & Kalemci (2017)	Workplace deviance and human resource management relations: A case study of Turkish hotel employees	Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism	0.50			1.-17	10.1080/15332845.2017.1340740
32	Michel & Hargis (2017)	What motivates deviant behavior in the workplace? An examination of the mechanisms by which procedural injustice affects deviance	Motivation and Emotion	1.12	41	1	51 – 68	10.1007/s11031-016-9584-4
33	Velez & Neves (2017)	The relationship between abusive supervision, distributive justice and job satisfaction: A substitutes for leadership approach	Revue européenne de psychologie appliquée	0.33			1 - 12	<a href="http://dx.doi.org/10.1016/j.erap.2017.05.005">http://dx.doi.org/10.1016/j.erap.2017.05.005</a>
34	Liang et al. (2018)	Righting a wrong: Retaliation on a voodoo doll symbolizing an abusive supervisor restores justice	Leadership Quarterly	4.99	29	4	443-456	<a href="http://dx.doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.01.004-12">http://dx.doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.01.004-12</a>
35	De Clercq et al. (2018)	The roles of informational unfairness and political climate in the relationship between dispositional envy and	Journal of Business Research	2.05	82	9	117-126	10.1016/j.jbusres.2017.09.006-13

		job performance in Pakistani organizations						
36	Hsu et al. (2018)	The impact of workplace bullying on hotel employees' well-being	International Journal of Contemporary Hospitality Management	2.2	31	4	1702 - 1719	10.1108/ijchm-04-2018-0330
37	Lavelle et al. (2018)	Multifoci effects of injustice on counterproductive work behaviors and the moderating roles of symbolization and victim sensitivity	Journal of Organizational Behavior	3.61	39	8	1-18	10.1002/job.2280
38	Baka (2018)	Development And Validation Of The Polish Version Of Colquitt's Organizational Justice Measure	International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health	1.64	31	4	415-427	10.13075/ijom.1896.01187
39	Ying & Cohen (2018)	Dark triad personalities and counterproductive work behaviors among physicians in China	International Journal of Health Planning and Management	0.67	33	4	985-998	10.1002/hpm.2577
40	Khattak et al. (2018)	The underlying mechanism between perceived organizational injustice and deviant workplace behaviors: Moderating role of personality traits	Asia Pacific Management Review	0.49	24	3	201-211	10.1016/j.apmr.2018.05.001
41	Kwantes & Bond (2019)	Organizational justice and autonomy as moderators of the relationship between social and organizational cynicism	Personality and Individual Differences	1.33	151	8	1 - 10	10.1016/j.paid.2019.04.046
42	Kim et al. (2019)	Justice perceptions, perceived insider status, and gossip at work: A social exchange perspective	Journal of Business Research	1.87	97		30-42	10.1016/j.jbusres.2018.12.038

43	Lapalme & Guerrero (2019)	How do I stand compared to agency workers? Justice perceptions & employees' counterproductive behaviours	Journal of Nursing Management	0.91	27	7	1-8	10.1111/jonm.12832
44	Low et al. (2019)	Impact of abusive supervision on counterproductive work behaviors of nurses	Asia Pacific Journal of Human Resources	0.86				10.1111/1744-7941.12234
45	Haldorai et al. (2019)	Workplace spirituality as a mediator between ethical climate and workplace deviant behavior	International Journal of Hospitality Management	2.22	86			10.1016/j.ijhm.2019.102372
46	Qu et al. (2019)	Gender Discrimination, Injustice, and Deviant Behavior among Hotel Employees: Role of Organizational Attachment	Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism	0.6			1-28	10.1080/1528008X.2019.1619498
47	Wang et al. (2019)	More humility, less counterproductive work behaviors? The role of interpersonal justice and trust	Frontiers of Business Research in China	0.27	13	1	1-18	10.1186/s11782-019-0069-7
48	Hashish (2019)	Nurses' perception of organizational justice and its relationship to their workplace deviance	Nursing Ethics	0.81	27	1	1-16	10.1177/0969733019834978
49	Salin & Notelaers (2020)	Friend or foe? The impact of high-performance work practices on workplace bullying	Human Resource Management Journal	2.44	30	2	1-15	10.1111/1748-8583.12281-16
50	Khattak et al., (2020)	The combined effect of perceived organizational injustice and perceived politics on deviant behaviors	International Journal of Conflict Management	0.63	32	1	62-87	10.1108/IJ-CMA-12-2019-0220
51	Rai & Agarwal (2020)	Examining the impact of justice perceptions on workplace bullying: a moderated mediational model of PCV and PDO	Personnel Review	0.84	50	2	420-438	10.1108/PR-09-2019-0467
52	Medina-Craven & Ostermeier (2020)	Investigating justice and bullying among healthcare workers	Employee Relations	0.72	43	1	31-44	10.1108/er-04-2019-0195



**LAMPIRAN 2**  
**Penilaian Kualitas Artikel**

الجمعة الإسلامية  
الاستاذة الاندو





No	Penulis	1-Tujuan penelitian		2-Pertanyaan Penelitian			3-Metode Penelitian		4-Instrumen penelitian			
		Pernyataan yang jelas tentang maksud atau tujuan penelitian	Tujuan penelitian relevan dg penelitian	Pernyataan yang jelas dari pertanyaan penelitian atau hipotesis atau proposisi	Pertanyaan penelitian atau hipotesis atau proposisi sesuai dengan tujuan penelitian	Pertanyaan penelitian atau hipotesis atau proposisi relevan dengan penelitian	Ada metode atau desain penelitian	Metode atau desain sesuai dengan tujuan penelitian	Terdapat Instrumen Penelitian	Instrumen sesuai dengan tujuan penelitian	Ada kriteria reliabilitas dalam penelitian	Ada kriteria validitas dalam penelitian
20	Hystad et al. (2014)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
21	Mingzheng et al. (2014)	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1
22	Jawahar & Stone (2015)	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1
23	Wilkin & Connelly (2015)	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1
24	Huang et al. (2015)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
25	Wu et al. (2016)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
26	Mashi (2017)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
27	Pekurinen et al. (2017)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
28	Cohen & Diamant (2017)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
29	Guglielmi et al. (2017)	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1
30	Shkoler & Tziner (2017)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
31	Tuzun & Kalemci (2017)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
32	Michel & Hargis (2017)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
33	Velez & Neves (2017)	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1
34	Liang et al. (2018)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
35	De Clercq et al. (2018)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
36	Hsu et al. (2018)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
37	Lavelle et al. (2018)	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1
38	Baka (2018)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
39	Ying & Cohen (2018)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
40	Khattak et al. (2018)	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1

No	Penulis	1-Tujuan penelitian		2-Pertanyaan Penelitian			3-Metode Penelitian		4-Instrumen penelitian			
		Pernyataan yang jelas tentang maksud atau tujuan penelitian	Tujuan penelitian relevan dg penelitian	Pernyataan yang jelas dari pertanyaan penelitian atau hipotesis atau proposisi	Pertanyaan penelitian atau hipotesis atau proposisi sesuai dengan tujuan penelitian	Pertanyaan penelitian atau hipotesis atau proposisi relevan dengan penelitian	Ada metode atau desain penelitian	Metode atau desain sesuai dengan tujuan penelitian	Terdapat Instrumen Penelitian	Instrumen sesuai dengan tujuan penelitian	Ada kriteria reliabilitas dalam penelitian	Ada kriteria validitas dalam penelitian
41	Kwantes & Bond (2019)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
42	Kim et al. (2019)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
43	Lapalme & Guerre (2019)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
44	Low et al. (2019)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
45	Haldorai et al., (2019)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
46	Qu et al., (2019)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
47	Wang et al., (2019)	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1
48	Hashish (2020)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
49	Salin & Notelaers (2020)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
50	Khattak et al., (2020)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
51	Rai & Agarwal (2020)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
52	Medina & Oster (2020)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

الجامعة الإسلامية  
الاستاذ الدكتور



5-Sampel Penelitian		6-Hasil Penelitian					7-Kesimpulan penelitian, rekomendasi atau implikasi			8-Limitasi Penelitian	Total point kriteria	Ket.
Terdapat deskripsi demografi sampel penelitian	Ada kecukupan sample penelitian	Ada temuan dalam penelitian	Temuan didukung oleh informasi dan metode yang digunakan dalam penelitian	Temuan sesuai dengan pertanyaan penelitian atau hipotesis atau proposisi	temuan relevan dg penelitian	Temuan memiliki nilai tambah pada penelitian atau praktek manajemen	Ada pernyataan tentang kesimpulan, rekomendasi dan implikasi pada penelitian	Kesimpulan atau rekomendasi atau implikasi didukung oleh temuan penelitian	Kesimpulan atau rekomendasi atau implikasi berkontribusi pada penelitian atau praktek manajemen	Ada pernyataan tentang keterbatasan penelitian		
1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	21	Tinggi
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	20	Sedang
0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	19	Sedang
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	20	Sedang
1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	21	Tinggi
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22	Tinggi
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22	Tinggi
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22	Tinggi
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22	Tinggi
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22	Tinggi
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22	Tinggi
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22	Tinggi
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22	Tinggi
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22	Tinggi
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22	Tinggi
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22	Tinggi
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22	Tinggi
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22	Tinggi
0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	19	Sedang
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22	Tinggi
0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	20	Sedang
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	19	Sedang

5-Sampel Penelitian		6-Hasil Penelitian					7-Kesimpulan penelitian, rekomendasi atau implikasi			8-Limitasi Penelitian	Total point Kriteria	Total point Kriteria
Terdapat deskripsi demografi sampel penelitian	Ada kecukupan sample penelitian	Ada temuan dalam penelitian	Temuan didukung oleh informasi dan metode yang digunakan dalam penelitian	Temuan sesuai dengan pertanyaan penelitian atau hipotesis atau proposisi	temuan relevan dg penelitian	Temuan memiliki nilai tambah pada penelitian atau praktek manajemen	Ada pernyataan tentang kesimpulan, rekomendasi dan implikasi pada penelitian	Kesimpulan atau rekomendasi atau implikasi didukung oleh temuan penelitian	Kesimpulan atau rekomendasi atau implikasi berkontribusi pada penelitian atau praktek manajemen	Ada pernyataan tentang keterbatasan penelitian		
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22	Tinggi
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22	Tinggi
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22	Tinggi
0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	21	Tinggi
0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	21	Tinggi
1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	20	Sedang
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	20	Sedang
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22	Tinggi
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22	Tinggi
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22	Tinggi
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22	Tinggi
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	22	Tinggi

الجامعة الإسلامية  
 المعهد الإسلامي للدراسات والبحوث









# LAMPIRAN 3

Karakteristik Artikel

Berdasarkan Negara dan Industri

## DAFTAR ARTIKEL BERDASARKAN NEGARA DAN INDUSTRI

No	Penulis	Jenis Studi	Negara	Ukuran Sampel	Industri
1	Vieno et al. (2011)	Kuantitatif	Italia	240	Pendidikan
2	Gaudine et al. (2011)	Kuantitatif	Kanada	69	Rumah Sakit
3	Restubog et al. (2011)	Kuantitatif	Filipina	252	Pendidikan
4	Zoghbi (2011)	Kuantitatif	Spanyol	270	Pendidikan
5	Burton & Hoobler (2011)	Kuantitatif	USA	294	Pendidikan
6	Demir (2011)	Kuantitatif	Turki	554	Hotel
7	O'Neill et al. (2011)	Kuantitatif	USA	464	Ritel
8	Sanches et al. (2011)	Kuantitatif	Portugal	390	Pendidikan
9	Holtz & Harold (2012)	Kuantitatif	USA	200	Pendidikan
10	Liu & Ding (2012)	Kuantitatif	Taiwan	460	Manufaktur
11	Nasir & Bashir (2012)	Kuantitatif	Pakistan	100	Administrasi
12	Enns & Rotundo (2012)	Kuantitatif	USA	187	Pendidikan
13	Weitz et al. (2012)	Kuantitatif	Israel	137	Pendidikan
14	Horan et al. (2013)	Kuantitatif	USA	189	Pendidikan
15	Holtz & Harold (2013)	Kuantitatif	Spanyol	318	Pendidikan
16	Matta et al. (2014)	Kuantitatif	Turki	456	Pendidikan
17	Deery et al. (2014)	Kuantitatif	UK	227	Rumah Sakit
18	Beauregard (2014)	Kuantitatif	UK	224	Pemerintah
19	Chernyak-Hai & Tziner (2014)	Kuantitatif	Israel	120	Pemerintah
20	Hystad et al. (2014)	Kuantitatif	Norwegian	340	Transportasi
21	Mingzheng et al. (2014)	Kuantitatif	China	263	Pemerintah
22	Jawahar & Stone (2015)	Kuantitatif	USA	356	Private, public, & nonprofit
23	Wilkin & Connelly (2015)	Kuantitatif	Kanada	160	Pendidikan
24	Huang et al. (2015)	Kuantitatif	China	203	Manufaktur
25	Wu et al. (2016)	Kuantitatif	China	210	Pemerintah
26	Mashi (2017)	Kuantitatif	Nigeria	142	Pemerintah
27	Pekurinen et al. (2017)	Kuantitatif	Finlandia	758	Rumah Sakit
28	Cohen & Diamant (2017)	Kuantitatif	Israel	210	Pendidikan
29	Guglielmi et al. (2017)	Kuantitatif	Spanyol	195	Pendidikan
30	Shkoler & Tziner (2017)	Kuantitatif	Israel	243	Komunikasi
31	Tuzun & Kalemci (2017)	Kuantitatif	Turki	193	Hotel
32	Michel & Hargis (2017)	Kuantitatif	USA	344	Pendidikan
33	Velez & Neves (2017)	Kuantitatif	Portugal	253	Ritel
34	Liang et al. (2018)	Kuantitatif	USA	195	Pendidikan
35	De Clercq et al. (2018)	Kuantitatif	Pakistan	169	Komunikasi
36	Hsu et al. (2018)	Kuantitatif	Taiwan	250	Hotel
37	Lavelle et al. (2018)	Kuantitatif	USA	123	Pendidikan
38	Baka (2018)	Kuantitatif	Polandia	209	Pemerintah
39	Ying & Cohen (2018)	Kuantitatif	China	168	Rumah Sakit
40	Khattak et al. (2018)	Kuantitatif	Belanda	327	Asuransi

41	Kwantes & Bond (2019)	Kuantitatif	Kanada	163	Pendidikan
42	Kim et al. (2019)	Kuantitatif	Korea Selatan	329	Rumah Sakit
43	Lapalme & Guerrero (2019)	Kuantitatif	Kanada	232	Rumah Sakit
44	Low et al. (2019)	Kuantitatif	Malaysia	337	Rumah Sakit
45	Haldorai et al. (2019)	Kuantitatif	India	641	Hotel
46	Qu et al. (2019)	Kuantitatif	China	375	Hotel
47	Wang et al. (2019)	Kuantitatif	China	328	Manufaktur
48	Hashish (2020)	Kuantitatif	Mesir	400	Rumah Sakit
49	Salin & Notelaers (2020)	Kuantitatif	Finlandia	209	Private
50	Khattak et al. (2020)	Kuantitatif	Pakistan	400	Pendidikan
51	Rai & Agarwal (2020)	Kuantitatif	India	422	Komunikasi
52	Medina-Craven & Ostermeier (2020)	Kuantitatif	USA	300	Pendidikan





**LAMPIRAN 4**  
**Daftar Artikel**  
**Berdasarkan Quartile**

الجامعة الإسلامية  
الاستدراكية

## DAFTAR ARTIKEL BERDASARKAN QUARTILE

No	Penulis	Judul	Jurnal	Q
1	Vieno et al. (2011)	Violent Behavior And Unfairness In School: Multilevel Analysis Of Italian Schools	Journal of Community Psychology	Q2
2	Gaudine et al. (2011)	Effects of absenteeism feedback and goal-setting interventions on nurses' fairness perceptions, discomfort feelings and absenteeism	Journal of Nursing Management	Q1
3	Restubog et al. (2011)	Yielding to (cyber)-temptation: Exploring the buffering role of self-control in the relationship between organizational justice and cyberloafing behavior in the workplace	Journal of Research in Personality	Q1
4	Zoghbi-Manrique-de-Lara (2011)	Predicting nonlinear effects of monitoring and punishment on employee deviance: The role of procedural justice	European Management Journal	Q1
5	Burton & Hoobler (2011)	Aggressive reactions to abusive supervision: The role of interactional justice and narcissism	Scandinavian Journal of Psychology	Q1
6	Demir (2011)	Effects of organizational justice, trust and commitment on employees' deviant behavior	Anatolia	Q2
7	O'Neill et al. (2011)	Employee personality, justice perceptions, and the prediction of workplace deviance	Personality and Individual Differences	Q1
8	Sanches et al. (2011)	Justice judgements, school failure, and adolescent deviant behaviour	British Journal of Educational Psychology	Q1
9	Holtz & Harold (2012)	Effects of leadership consideration and structure on employee perceptions of justice and counterproductive work behavior	Journal of Organizational Behavior	Q1
10	Liu & Ding (2012)	General ethical judgments, perceived organizational support, interactional justice, and workplace deviance	International Journal of Human Resource Management	Q1
11	Nasir & Bashir (2012)	Examining workplace deviance in public sector organizations of Pakistan.	International Journal of Social Economics	Q2

12	Enns & Rotundo (2012)	When Competition Turns Ugly: Collective Injustice, Workgroup Identification, and Counterproductive Work Behavior	Human Performance	Q2
13	Weitz et al. (2012)	Spirituality and organizational misbehavior	Journal of Management, Spirituality & Religion	Q1
14	Horan et al. (2013)	Testing Leader-Member Exchange Theory as a Lens to Understand Students' Classroom Justice Perceptions and Antisocial Communication	Communication Quarterly	Q2
15	Holtz & Harold (2013)	Interpersonal Justice and Deviance: The Moderating Effects of Interpersonal Justice Values and Justice Orientation	Journal of Management	Q1
16	Matta et al. (2014)	Significant work events and counterproductive work behavior: The role of fairness, emotions, and emotion regulation	Journal of Marriage and Family	Q1
17	Deery et al. (2014)	A moderated mediation analysis of job demands, presenteeism, and absenteeism	Journal of Occupational and Organizational Psychology	Q1
18	Beauregard (2014)	Fairness Perceptions of Work–Life Balance Initiatives: Effects on Counterproductive Work Behaviour	British Journal of Management	Q1
19	Chernyak-Hai & Tziner (2014)	Relationships between counterproductive work behavior, perceived justice and climate, occupational status, and leader-member exchange	Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones	Q2
20	Hystad et al. (2014)	Moral disengagement as a mechanism between perceptions of organisational injustice and deviant work behaviours	Safety Science	Q1
21	Mingzheng et al. (2014)	Moral Identity as a Moderator of the Effects of Organizational Injustice on Counterproductive Work Behavior Among Chinese Public Servants	Public Personnel Management	Q2

22	Jawahar & Stone (2015)	Do career satisfaction and support mediate the effects of justice on organizational citizenship behaviour and counterproductive work behaviour?	Canadian Journal of Administrative Sciences	Q2
23	Wilkin & Connelly (2015)	Green with envy and nerves of steel: Moderated mediation between distributive justice and theft	Personality and Individual Differences	Q1
24	Huang et al. (2015)	Leader-member exchange social comparison and employee deviant behavior: Evidence from a Chinese context	Social Behavior and Personality	Q3
25	Wu et al. (2016)	Moderated mediation model of relationship between perceived organizational justice and counterproductive work behavior	Journal of Chinese Human Resource Management	Q2
26	Mashi (2017)	The Mediating role of Job Satisfaction in the Relationship between Organizational Justice and Employee Outcomes	International Journal of Public Administration	Q2
27	Pekurinen et al. (2017)	Organizational justice and collaboration among nurses as correlates of violent assaults by patients in psychiatric care	Psychiatric Services	Q1
28	Cohen & Diamant (2017)	The role of justice perceptions in determining counterproductive work behaviors	International Journal of Human Resource Management	Q1
29	Guglielmi et al. (2017)	The impact of perceived effort–reward imbalance on workplace bullying: Also a matter of organizational identification	Psychology, Health & Medicine	Q2
30	Shkoler & Tziner (2017)	The mediating and moderating role of burnout and emotional intelligence in the relationship between organizational justice and work misbehavior	Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones	Q2
31	Tuzun & Kalemci (2017)	Workplace deviance and human resource management relations: A case study of Turkish hotel employees	Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism	Q2

32	Michel & Hargis (2017)	What motivates deviant behavior in the workplace? An examination of the mechanisms by which procedural injustice affects deviance	Motivation and Emotion	Q1
33	Velez & Neves (2017)	The relationship between abusive supervision, distributive justice and job satisfaction: A substitutes for leadership approach	Revue européenne de psychologie appliquée	Q3
34	Liang et al. (2018)	Righting a wrong: Retaliation on a voodoo doll symbolizing an abusive supervisor restores justice	Leadership Quarterly	Q1
35	De Clercq et al. (2018)	The roles of informational unfairness and political climate in the relationship between dispositional envy and job performance in Pakistani organizations	Journal of Business Research	Q1
36	Hsu et al. (2018)	The impact of workplace bullying on hotel employees' well-being	International Journal of Contemporary Hospitality Management	Q1
37	Lavelle et al. (2018)	Multifoci effects of injustice on counterproductive work behaviors and the moderating roles of symbolization and victim sensitivity	Journal of Organizational Behavior	Q1
38	Baka (2018)	Development And Validation Of The Polish Version Of Colquitt's Organizational Justice Measure	International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health	Q2
39	Ying & Cohen (2018)	Dark triad personalities and counterproductive work behaviors among physicians in China	International Journal of Health Planning and Management	Q2
40	Khattak et al. (2018)	The underlying mechanism between perceived organizational injustice and deviant workplace behaviors: Moderating role of personality traits	Asia Pacific Management Review	Q2
41	Kwantes & Bond (2019)	Organizational justice and autonomy as moderators of the relationship between social and organizational cynicism	Occupational medicine	Q1



42	Kim et al. (2019)	Justice perceptions, perceived insider status, and gossip at work: A social exchange perspective	Journal of Business Research	Q1
43	Lapalme & Guerrero (2019)	How do I stand compared to agency workers? Justice perceptions and employees' counterproductive work behaviours	Journal of Nursing Management	Q1
44	Low et al. (2019)	Impact of abusive supervision on counterproductive work behaviors of nurses	Asia Pacific Journal of Human Resources	Q1
45	Haldorai et al. (2019)	Workplace spirituality as a mediator between ethical climate and workplace deviant behavior	International Journal of Hospitality Management	Q1
46	Qu et al. (2019)	Gender Discrimination, Injustice, and Deviant Behavior among Hotel Employees: Role of Organizational Attachment	Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism	Q2
47	Wang et al. (2019)	More humility, less counterproductive work behaviors? The role of interpersonal justice and trust	Frontiers of Business Research in China	Q3
48	Hashish (2020)	Nurses' perception of organizational justice and its relationship to their workplace deviance	Nursing Ethics	Q1
49	Salin & Notelaers (2020)	Friend or foe? The impact of high-performance work practices on workplace bullying	Human Resource Management Journal	Q1
50	Khattak et al. (2020)	The combined effect of perceived organizational injustice and perceived politics on deviant behaviors	International Journal of Conflict Management	Q1
51	Rai & Agarwal (2020)	"Examining the impact of justice perceptions on workplace bullying: a moderated mediational model of PCV and PDO	Personnel Review	Q2
52	Medina-Craven & Ostermeier (2020)	Investigating justice and bullying among healthcare workers	Employee Relations	Q2

ISLAM

# LAMPIRAN 5

Daftar Artikel

Berdasarkan Periode Penelitian

الجمعة الإسلامية  
الاستاذة الأندونيسية

## DAFTAR ARTIKEL BERDASARKAN TAHUN PENERBITAN

No	Penulis	Judul	Jurnal	Tahun terbit
1	Vieno et al. (2011)	Violent Behavior And Unfairness In School: Multilevel Analysis Of Italian Schools	Journal of Community Psychology	2011
2	Gaudine et al. (2011)	Effects of absenteeism feedback and goal-setting interventions on nurses' fairness perceptions, discomfort feelings and absenteeism	Journal of Nursing Management	2011
3	Restubog et al. (2011)	Yielding to (cyber)-temptation: Exploring the buffering role of self-control in the relationship between organizational justice and cyberloafing behavior in the workplace	Journal of Research in Personality	2011
4	Zoghbi-Manrique-de-Lara (2011)	Predicting nonlinear effects of monitoring and punishment on employee deviance: The role of procedural justice	European Management Journal	2011
5	Burton & Hoobler (2011)	Aggressive reactions to abusive supervision: The role of interactional justice and narcissism	Scandinavian Journal of Psychology	2011
6	Demir (2011)	Effects of organizational justice, trust and commitment on employees' deviant behavior	Anatolia	2011
7	O'Neill et al. (2011)	Employee personality, justice perceptions, and the prediction of workplace deviance	Personality and Individual Differences	2011
8	Sanches et al. (2011)	Justice judgements, school failure, and adolescent deviant behaviour	British Journal of Educational Psychology	2011
9	Holtz & Harold (2012)	Effects of leadership consideration and structure on employee perceptions of justice and counterproductive work behavior	Journal of Organizational Behavior	2012
10	Liu & Ding (2012)	General ethical judgments, perceived organizational support, interactional justice, and workplace deviance	International Journal of Human Resource Management	2012
11	Nasir & Bashir (2012)	Examining workplace deviance in public sector organizations of Pakistan.	International Journal of Social Economics	2012

12	Enns & Rotundo (2012)	When Competition Turns Ugly: Collective Injustice, Workgroup Identification, and Counterproductive Work Behavior	Human Performance	2012
13	Weitz et al. (2012)	Spirituality and organizational misbehavior	Journal of Management, Spirituality & Religion	2012
14	Horan et al. (2013)	Testing Leader-Member Exchange Theory as a Lens to Understand Students' Classroom Justice Perceptions and Antisocial Communication	Communication Quarterly	2013
15	Holtz & Harold (2013)	Interpersonal Justice and Deviance: The Moderating Effects of Interpersonal Justice Values and Justice Orientation	Journal of Management	2013
16	Matta et al. (2014)	Significant work events and counterproductive work behavior: The role of fairness, emotions, and emotion regulation	Journal of Marriage and Family	2014
17	Deery et al. (2014)	A moderated mediation analysis of job demands, presenteeism, and absenteeism	Journal of Occupational and Organizational Psychology	2014
18	Beauregard (2014)	Fairness Perceptions of Work–Life Balance Initiatives: Effects on Counterproductive Work Behaviour	British Journal of Management	2014
19	Chernyak-Hai & Tziner (2014)	Relationships between counterproductive work behavior, perceived justice and climate, occupational status, and leader-member exchange	Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones	2014
20	Hystad et al. (2014)	Moral disengagement as a mechanism between perceptions of organisational injustice and deviant work behaviours	Safety Science	2014
21	Mingzheng et al. (2014)	Moral Identity as a Moderator of the Effects of Organizational Injustice on Counterproductive Work Behavior Among Chinese Public Servants	Public Personnel Management	2014

22	Jawahar & Stone (2015)	Do career satisfaction and support mediate the effects of justice on organizational citizenship behaviour and counterproductive work behaviour?	Canadian Journal of Administrative Sciences	2015
23	Wilkin & Connelly (2015)	Green with envy and nerves of steel: Moderated mediation between distributive justice and theft	Personality and Individual Differences	2015
24	Huang et al. (2015)	Leader-member exchange social comparison and employee deviant behavior: Evidence from a Chinese context	Social Behavior and Personality	2015
25	Wu et al. (2016)	Moderated mediation model of relationship between perceived organizational justice and counterproductive work behavior	Journal of Chinese Human Resource Management	2017
26	Mashi (2017)	The Mediating role of Job Satisfaction in the Relationship between Organizational Justice and Employee Outcomes	International Journal of Public Administration	2017
27	Pekurinen et al. (2017)	Organizational justice and collaboration among nurses as correlates of violent assaults by patients in psychiatric care	Psychiatric Services	2017
28	Cohen & Diamant (2017)	The role of justice perceptions in determining counterproductive work behaviors	International Journal of Human Resource Management	2017
29	Guglielmi et al. (2017)	The impact of perceived effort–reward imbalance on workplace bullying: Also a matter of organizational identification	Psychology, Health & Medicine	2017
30	Shkoler & Tziner (2017)	The mediating and moderating role of burnout and emotional intelligence in the relationship between organizational justice and work misbehavior	Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones	2017
31	Tuzun & Kalemci (2017)	Workplace deviance and human resource management relations: A case study of Turkish hotel employees	Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism	2017

32	Michel & Hargis (2017)	What motivates deviant behavior in the workplace? An examination of the mechanisms by which procedural injustice affects deviance	Motivation and Emotion	2017
33	Velez & Neves (2017)	The relationship between abusive supervision, distributive justice and job satisfaction: A substitutes for leadership approach	Revue européenne de psychologie appliquée	2017
34	Liang et al. (2018)	Righting a wrong: Retaliation on a voodoo doll symbolizing an abusive supervisor restores justice	Leadership Quarterly	2018
35	De Clercq et al. (2018)	The roles of informational unfairness and political climate in the relationship between dispositional envy and job performance in Pakistani organizations	Journal of Business Research	2018
36	Hsu et al. (2018)	The impact of workplace bullying on hotel employees' well-being	International Journal of Contemporary Hospitality Management	2018
37	Lavelle et al. (2018)	Multifoci effects of injustice on counterproductive work behaviors and the moderating roles of symbolization and victim sensitivity	Journal of Organizational Behavior	2018
38	Baka (2018)	Development And Validation Of The Polish Version Of Colquitt's Organizational Justice Measure	International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health	2018
39	Ying & Cohen (2018)	Dark triad personalities and counterproductive work behaviors among physicians in China	International Journal of Health Planning and Management	2018
40	Kwantes & Bond (2019)	Organizational justice and autonomy as moderators of the relationship between social and organizational cynicism	Occupational medicine	2019
41	Khattak et al. (2018)	The underlying mechanism between perceived organizational injustice and deviant workplace behaviors: Moderating role of personality traits	Asia Pacific Management Review	2019

42	Kim et al. (2019)	Justice perceptions, perceived insider status, and gossip at work: A social exchange perspective	Journal of Business Research	2019
43	Lapalme & Guerrero (2019)	How do I stand compared to agency workers? Justice perceptions and employees' counterproductive work behaviours	Journal of Nursing Management	2019
44	Low et al. (2019)	Impact of abusive supervision on counterproductive work behaviors of nurses	Asia Pacific Journal of Human Resources	2019
45	Haldorai et al. (2019)	Workplace spirituality as a mediator between ethical climate and workplace deviant behavior	International Journal of Hospitality Management	2019
46	Qu et al. (2019)	Gender Discrimination, Injustice, and Deviant Behavior among Hotel Employees: Role of Organizational Attachment	Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism	2019
47	Wang et al. (2019)	More humility, less counterproductive work behaviors? The role of interpersonal justice and trust	Frontiers of Business Research in China	2019
48	Hashish (2020)	Nurses' perception of organizational justice and its relationship to their workplace deviance	Nursing Ethics	2019
49	Salin & Notelaers (2020)	Friend or foe? The impact of high-performance work practices on workplace bullying	Human Resource Management Journal	2020
50	Khattak et al. (2020)	The combined effect of perceived organizational injustice and perceived politics on deviant behaviors	International Journal of Conflict Management	2020
51	Rai & Agarwal (2020)	"Examining the impact of justice perceptions on workplace bullying: a moderated mediational model of	Personnel Review	2020
52	Medina-Craven & Ostermeier (2020)	Investigating justice and bullying among healthcare workers	Employee Relations	2020



ISLAM

# LAMPIRAN 6

Hubungan Keadilan  
Organisasional dengan Dimensi  
Perilaku Menyimpang Negatif

الجمعة الإسلامية  
الاستاذة الأندونيسية



**HUBUNGAN KEADILAN ORGANISASIONAL DENGAN DIMENSI PERILAKU MENYIMPANG NEGATIF  
(DIMENSI INTERPERSONAL DAN ORGANISASIONAL)**

No	Keadilan Organisasional	Perilaku Menyimpang Negatif	Koefisien korelasi	Level Sig.	Kesimpulan	Sumber
1	Distributive Justice	I - CWB	0.08	0.10	Tidak Signifikan	Beauregard (2014)
2	Informational Justice	I - CWB	-0.39	0.01	Signifikan	Beauregard (2014)
3	Interpersonal Justice	I - CWB	-0.07	0.10	Tidak Signifikan	Beauregard (2014)
4	Procedural Justice	I - CWB	0.14	0.10	Tidak Signifikan	Beauregard (2014)
5	Distributive Justice	I-Aggression	-0.12	ns	Tidak Signifikan	Horan et al. (2013)
6	Procedural Justice	I-Aggression	-0.31	0.05	Signifikan	Horan et al. (2013)
7	Interactional Justice	I-Aggression	-0.30	0.05	Signifikan	Horan et al. (2013)
8	Organizational Justice	I-Bullying	-0.229	0.001	Signifikan	Guglielmi (2017)
9	Distributive Justice	I-Bullying	- 0.22	0.01	Signifikan	Hsu et al. (2018)
10	Procedural Justice	I-Bullying	- 0.27	0.01	Signifikan	Hsu et al. (2018)
11	Interactional Justice	I-Bullying	- 0.31	0.01	Signifikan	Hsu et al. (2018)
12	Distributive Justice	I-Bullying	- 0.09	0.01	Signifikan	Rai & Agarwal (2020)
13	Procedural Justice	I-Bullying	- 0.10	0.01	Signifikan	Rai & Agarwal (2020)
14	Interactional Justice	I-Bullying	- 0.39	0.01	Signifikan	Rai & Agarwal (2020)
15	Distributive Justice	I-Bullying	- 0.23	0.05	Signifikan	Medina & Ostermeier (2020)
16	Procedural Justice	I-Bullying	- 0.04	ns	Tidak Signifikan	Medina & Ostermeier (2020)
17	Organizational Justice	I-Bullying	-0.269	0.01	Signifikan	Salin & Notelaers (2020)
18	Interpersonal Justice	I-CWB	- 0.11	0.05	Signifikan	Wang (2019)
19	Organisational Injustice	I-CWB	0.471	0.00	Signifikan	Low (2019)
20	Organizational Justice	I-CWB	-0.28	0.05	Signifikan	Ying & Cohen (2018)
21	Procedural justice	I-CWB	-0.02	ns	Tidak Signifikan	Lapalme & Guerrero (2019)
22	Organizational Justice	I-CWB	-0.21	ns	Tidak Signifikan	Matta et al. (2014)
23	Distributive Injustice	I-Deviant Behavior	0.476	0.01	Signifikan	Khattak et al. (2020)
24	Procedural Injustice	I-Deviant Behavior	0.534	0.01	Signifikan	Khattak et al. (2020)

No	Keadilan Organisasional	Perilaku Menyimpang Negatif	Koefisien korelasi	Level Sig.	Kesimpulan	Sumber
25	Interactional Injustice	I-Deviant Behavior	0.514	0.01	Signifikan	Khattak et al. (2020)
26	Interactional Justice	I-Deviant Behavior	-0.12	0.01	Signifikan	Liu & Ding (2012)
27	Distributive Justice	I-Deviant Behavior	-0.439	0.01	Signifikan	Mashi (2017)
28	Procedural Justice	I-Deviant Behavior	-0.287	0.01	Signifikan	Mashi (2017)
29	Interactional Justice	I-Deviant Behavior	-0.108	0.01	Signifikan	Mashi (2017)
30	Distributive Justice	I-Deviant Behaviour	-0.06	ns	Tidak Signifikan	Sanches et al. (2011)
31	Procedural Justice	I-Deviant Behaviour	-0.27	0.001	Signifikan	Sanches et al. (2011)
32	Informational Justice	I-Envy	-0.266	0.01	Signifikan	De Clercq et al. (2018)
33	Informational Justice	I-Negative Gossip	-0.22	0.001	Signifikan	Kim et al. (2019)
34	Interpersonal Justice	I-Negative Gossip	-0.18	0.01	Signifikan	Kim et al. (2019)
35	Distributive Justice	Interpersonal Deviance	-0.140	0.005	Signifikan	Hashish et al.(2019)
36	Procedural Justice	Interpersonal Deviance	-0.131	0.009	Signifikan	Hashish et al.(2019)
37	Interactional Justice	Interpersonal Deviance	-0.133	0.008	Signifikan	Hashish et al.(2019)
38	Interactional Justice	Interpersonal Aggression	-0.34	0.001	Signifikan	Burton & Hoobler (2011)
39	Distributive Justice	Interpersonal CWB	-0.02	ns	Tidak Signifikan	Cohen & Diamant (2017)
40	Distributive Justice	Interpersonal Deviance	-0.18	0.05	Signifikan	O'Neill et al. (2011)
41	Informational Justice	Interpersonal Deviance	-0.12	0.05	Signifikan	O'Neill et al. (2011)
42	Interpersonal Justice	Interpersonal Deviance	-0.21	0.05	Signifikan	O'Neill et al. (2011)
43	Interpersonal Justice	Interpersonal Deviance	-0.42	0.01	Signifikan	Holtz et al. (2013)
44	Procedural Injustice	Interpersonal deviance	0.04	0.443	Tidak Signifikan	Michel (2017)
45	Procedural Justice	Interpersonal Deviance	-0.09	0.05	Signifikan	O'Neill et al. (2011)
46	Informational Justice	I-Positive Gossip	0.16	0.05	Signifikan	Kim et al. (2019)
47	Interpersonal Justice	I-Positive Gossip	0.14	0.0	Signifikan	Kim et al. (2019)
48	Interpersonal Justice	I-Deviance	-0.29	0.01	Signifikan	Huang (2015)
49	Organizational Justice	I-Violent	-0.377	0.05	Signifikan	Pekurinen et al. (2017)
50	Distributive Justice	O - CWB	-0.23	0.01	Signifikan	Chernyak-Hai et al.(2014)
51	Distributive Justice	O - CWB	-0.209	0.001	Signifikan	Mingzheng (2014)

No	Keadilan Organisasional	Perilaku Menyimpang Negatif	Koefisien korelasi	Level Sig.	Kesimpulan	Sumber
52	Procedural Justice	O - CWB	-0.184	0.003	Signifikan	Mingzheng (2014)
53	Organizational Injustice	O - Deviant W.B	0.23	0.002	Signifikan	Hystad (2014)
54	Organizational Injustice	O - Deviant W.B	0.445	0.05	Signifikan	Nasir & Bashir (2012)
55	Organizational Fairness	O-Absenteeism	-0.29	0.01	Signifikan	Gaudine et al. (2011)
56	Distributive Justice	O-Absenteeism	-0.35	0.01	Signifikan	Deery et al. (2014)
57	Procedural Justice	O-Absenteeism	-0.13	ns	Tidak Signifikan	Deery et al. (2014)
58	Distributive Justice	O-Counterproductive Perform.	-0.06	ns	Tidak Signifikan	Jawahar & Stone (2015)
59	Informational Justice	O-Counterproductive Perform.	-0.21	0.05	Signifikan	Jawahar & Stone (2015)
60	Interpersonal Justice	O-Counterproductive Perform.	-0.20	0.05	Signifikan	Jawahar & Stone (2015)
61	Procedural Justice	O-Counterproductive Perform.	-0.24	0.05	Signifikan	Jawahar & Stone (2015)
62	Distributive Justice	O-CWB	-0.11	0.05	Signifikan	Baka (2018)
63	Informational Justice	O-CWB	-0.16	0.05	Signifikan	Baka (2018)
64	Interpersonal Justice	O-CWB	-0.23	0.01	Signifikan	Baka (2018)
65	Organizational Injustice	O-CWB	0.27	0.01	Signifikan	Enns, & Rotundo (2012)
66	Organizational Justice	O-CWB	-0.17	0.05	Signifikan	Wu et al. (2016)
67	Organizational Justice	O-CWB	-0.01	ns	Tidak Signifikan	Ying & Cohen (2018)
68	Procedural Justice	O-CWB	-0.13	0.05	Signifikan	Baka (2018)
69	Procedural Unfairness	O-CWB	0.14	0.01	Signifikan	Lavelle et al. (2018)
70	Distributive Justice	O-CWB	-0.22	0.05	Signifikan	Holtz & Harold (2012)
71	Procedural Justice	O-CWB	-0.18	ns	Tidak Signifikan	Holtz & Harold (2012)
72	Informational Justice	O-CWB	-0.27	0.01	Signifikan	Holtz & Harold (2012)
73	Interpersonal Justice	O-CWB	-0.30	0.01	Signifikan	Holtz & Harold (2012)
74	Organizational Justice	O-CWB	-0.04	ns	Tidak Signifikan	Matta et al. (2014)
75	Procedural Justice	O-Cyberloafing	-0.31	0.001	Signifikan	Restubog et al. (2011)
76	Interactional Justice	O-Cyberloafing	-0.31	0.001	Signifikan	Restubog et al. (2011)
77	Procedural Justice	O-Cynicism	-0.15	ns	Tidak Signifikan	Kwantes & Bond (2019)
78	Distributive Justice	O-Cynicism	-0.06	ns	Tidak Signifikan	Kwantes & Bond (2019)

No	Keadilan Organisasional	Perilaku Menyimpang Negatif	Koefisien korelasi	Level Sig.	Kesimpulan	Sumber
79	Interactional Justice	O-Cynicism	-0.22	0.05	Signifikan	Kwantes & Bond (2019)
80	Distributive Injustice	O-Deviant Behavior	0.485	0.01	Signifikan	Khattak et al. (2020)
81	Procedural Injustice	O-Deviant Behavior	0.548	0.01	Signifikan	Khattak et al. (2020)
82	Interactional Injustice	O-Deviant Behavior	0.552	0.01	Signifikan	Khattak et al. (2020)
83	Distributive Justice	O-Abusive	-0.25	0.01	Signifikan	Velez & Neves (2017)
84	Interactional Justice	O-Deviant Behavior	-0.10	0.01	Signifikan	Liu & Ding (2012)
85	Distributive Justice	O-DWB	0.19	ns	Tidak Signifikan	Tuzun, & Kalemci (2017)
86	Procedural Justice	O-DWB	-0.19	ns	Tidak Signifikan	Tuzun, & Kalemci (2017)
87	Interactional Justice	O-DWB	-0.26	0.05	Signifikan	Tuzun, & Kalemci (2017)
88	Distributive Justice	OMB	-0.26	0.001	Signifikan	Weitz (2012)
89	Procedural Justice	OMB	-0.01	0.89	Tidak Signifikan	Weitz (2012)
90	Distributive Justice	O-Negative Gossip	-0.30	0.001	Signifikan	Kim et al. (2019)
91	Procedural Justice	O-Negative Gossip	-0.05	ns	Tidak Signifikan	Kim et al. (2019)
92	Distributive Justice	O-Positive Gossip	0.17	0.01	Signifikan	Kim et al. (2019)
93	Procedural Justice	O-Positive Gossip	0.18	0.01	Signifikan	Kim et al. (2019)
94	Organizational Injustice	O-Retaliation	0.19	0.01	Signifikan	Liang et al. (2018)
95	Interactional Justice	Organizational Aggression	-0.10	0.001	Signifikan	Burton & Hoobler (2011)
96	Distributive Justice	Organizational CWB	0.09	ns	Tidak Signifikan	Cohen & Diamant (2017)
97	Distributive Justice	Organizational Deviance	-0.21	S	Signifikan	O'Neill et al. (2011)
98	Distributive Justice	Organizational Deviance	-0.152	0.002	Signifikan	Hashish et al.(2019)
99	Distributive Injustice	Organizational Deviance	0.438	0.01	Signifikan	Khattak et al.(2018)
100	Distributive Justice	Organizational Deviance	0.11	0.71	Tidak Signifikan	Qu (2019)
101	Informational Justice	Organizational Deviance	-0.19	0.05	Signifikan	O'Neill et al. (2011)
102	Interpersonal Justice	Organizational Deviance	-0.22	0.05	Signifikan	O'Neill et al. (2011)
103	Interpersonal Justice	Organizational Deviance	-0.41	0.01	Signifikan	Holtz et al. (2013)
104	Organizational Justice	Organizational Deviance	- 0.52	0.01	Signifikan	Demir (2011)
105	Procedural Injustice	Organizational deviance	0.22	0.001	Signifikan	Michel (2017)

No	Keadilan Organisasional	Perilaku Menyimpang Negatif	Koefisien korelasi	Level Sig.	Kesimpulan	Sumber
106	Procedural Injustice	Organizational Deviance	0.555	0.01	Signifikan	Khattak et al.(2018)
107	Procedural Justice	Organizational Deviance	-0.142	0.005	Signifikan	Hashish et al.(2019)
108	Procedural Justice	Organizational Deviance	-0.15	0.05	Signifikan	O'Neill et al. (2011)
109	Procedural Justice	Organizational Deviance	-0.26	0.01	Signifikan	Huang (2015)
110	Procedural Justice	Organizational Deviance	-0.03	0.42	Tidak Signifikan	Qu (2019)
111	Interactional Injustice	Organizational Deviance	0.552	0.01	Signifikan	Khattak et al.(2018)
112	Interactional Justice	Organizational Deviance	-0.148	0.003	Signifikan	Hashish et al.(2019)
113	Procedural Justice	Organizational Deviance	-0.14	0.05	Signifikan	Zoghbi (2011)
114	Distributive Justice	O-Theft	- 0.26	0.001	Signifikan	Wilkin & Connelly (2015)
115	Organizational unfairness	O-Violent behavior	0.39	0.01	Signifikan	Vieno et al. (2011)
116	Organizational Justice	O-WDB	-0.139	0 .05	Signifikan	Haldorai (2019)
117	Organizational Justice	O-WMB	-0.19	0.01	Signifikan	Shkoler & Tziner (2017)





ISLAM

# LAMPIRAN 7

Hubungan Dimensi Keadilan  
Organisasional dengan  
Perilaku Menyimpang Negatif

الجمعة الإسلامية  
الاستاذة الأندونيسية

## KEKUATAN HUBUNGAN DIMENSI KEADILAN DISTRIBUTIF DENGAN PERILAKU MENYIMPANG NEGATIF

No	Keadilan Organisasional	Perilaku Menyimpang Negatif	Koefisien korelasi	Level Sig.	Kesimpulan	Sumber	Koefisien korelasi
1	Distributive Justice	Interpersonal Deviance	-0.140	0.005	Negatif Signifikan	Hashish et al.(2019)	0,14
2	Distributive Justice	Organizational Deviance	-0.152	0.002	Negatif Signifikan	Hashish et al.(2019)	0,152
3	Distributive Justice	Organizational Deviance	-0.21	0.05	Negatif Signifikan	O'Neill et al. (2011)	0,21
4	Distributive Justice	Interpersonal Deviance	-0.18	0.05	Negatif Signifikan	O'Neill et al. (2011)	0,18
5	Distributive Justice	I-Deviant Behaviour	-0.21	0.01	Negatif Signifikan	Sanches et al. (2011)	0,21
6	Distributive Justice	OMB	-0.26	0.001	Negatif Signifikan	Weitz (2012)	0,26
7	Distributive Injustice	I-Deviant Behavior	0.476	0.01	Positif Signifikan	Khattak et al. (2020)	0,476
8	Distributive Injustice	O-Deviant Behavior	0.485	0.01	Positif Signifikan	Khattak et al. (2020)	0,485
9	Distributive Injustice	Organizational Deviance	0.438	0.01	Positif Signifikan	Khattak et al.(2018)	0,438
10	Distributive Justice	O-CWB	-0.11	0.05	Negatif Signifikan	Baka (2018)	0,11
11	Distributive Justice	O - CWB	-0.23	0.01	Negatif Signifikan	Chernyak-Hai et al.(2014)	0,23
12	Distributive Justice	O-Negative Gossip	-0.30	0.001	Negatif Signifikan	Kim et al. (2019)	0,3
13	Distributive Justice	O - CWB	-0.209	0.001	Negatif Signifikan	Mingzheng (2014)	0,209
14	Distributive Justice	O-Theft	- 0.26	0.001	Negatif Signifikan	Wilkin & Connelly (2015)	0,26
15	Distributive Justice	O-Positive Gossip	0.17	0.01	Positif Signifikan	Kim et al. (2019)	0,17
16	Distributive Justice	I-Bullying	- 0.22	0.01	Negatif Signifikan	Hsu et al. (2018)	0,22
17	Distributive Justice	I-Bullying	- 0.09	0.01	Negatif Signifikan	Rai & Agarwal (2020)	0,09
18	Distributive Justice	I-Bullying	- 0.23	0.05	Negatif Signifikan	Medina & Ostermeier (2020)	0,23
19	Distributive Justice	I-Deviant Behavior	-0.439	0.01	Negatif Signifikan	Mashi (2017)	0,43
20	Distributive Justice	O-Absenteeism	-0.35	0.01	Negatif Signifikan	Deery et al. (2014)	0,35
21	Distributive Justice	O-CWB	-0.22	0.05	Negatif Signifikan	Holtz & Harold (2012)	0,22
22	Distributive Justice	O-Abusive	-0.25	0.01	Negatif Signifikan	Velez & Neves (2017)	0,25
Jumlah							5,62
Rata- rata							0,255

## KEKUATAN HUBUNGAN DIMENSI KEADILAN PROSEDURAL DENGAN PERILAKU MENYIMPANG NEGATIF

No	Keadilan Organisasional	Perilaku Menyimpang Negatif	Koefisien korelasi	Level Sig.	Kesimpulan	Sumber	Koefisien korelasi
1	Procedural Justice	O-Positive Gossip	0.18	0.01	Positif Signifikan	Kim et al. (2019)	0,18
2	Procedural Injustice	I-Deviant Behavior	0.534	0.01	Positif Signifikan	Khattak et al. (2020)	0,534
3	Procedural Injustice	O-Deviant Behavior	0.548	0.01	Positif Signifikan	Khattak et al. (2020)	0,548
4	Procedural Injustice	Organizational Deviance	0.555	0.01	Positif Signifikan	Khattak et al.(2018)	0,555
5	Procedural Injustice	Organizational deviance	0.22	0.001	Positif Signifikan	Michel (2017)	0,22
6	Procedural Justice	O-CWB	-0.13	0.05	Negatif Signifikan	Baka (2018)	0,13
7	Procedural Justice	Interpersonal Deviance	-0.131	0.009	Negatif Signifikan	Hashish et al.(2019)	0,131
8	Procedural Justice	Organizational Deviance	-0.142	0.005	Negatif Signifikan	Hashish et al.(2019)	0,142
9	Procedural Justice	O-Counterproductive	-0.24	0.05	Negatif Signifikan	Jawahar & Stone (2015)	0,24
10	Procedural Justice	Organizational Deviance	-0.26	0.01	Negatif Signifikan	Huang (2015)	0,26
11	Procedural Justice	O - CWB	-0.184	0.003	Negatif Signifikan	Mingzheng (2014)	0,184
12	Procedural Justice	Interpersonal Deviance	-0.09	0.05	Negatif Signifikan	O'Neill et al. (2011)	0,09
13	Procedural Justice	Organizational Deviance	-0.15	0.05	Negatif Signifikan	O'Neill et al. (2011)	0,15
14	Procedural Justice	I-Deviant Behaviour	-0.27	0.001	Negatif Signifikan	Sanches et al. (2011)	0,28
15	Procedural Justice	I-Bullying	- 0.27	0.01	Negatif Signifikan	Hsu et al. (2018)	0,27
16	Procedural Justice	I-Bullying	- 0.10	0.01	Negatif Signifikan	Rai & Agarwal (2020)	0,1
17	Procedural Unfairness	O-CWB	0.14	0.01	Positif Signifikan	Lavelle et al. (2018)	0,14
18	Procedural Justice	I-Aggression	-0.31	0.05	Negatif Signifikan	Horan et al. (2013)	0,31
19	Procedural Justice	I-Deviant Behavior	-0.287	0.01	Negatif Signifikan	Mashi (2017)	0,287
20	Procedural Justice	Organizational Deviance	-0.14	0.05	Negatif Signifikan	Zoghbi (2011)	0,14
21	Procedural Justice	O-Cyberloafing	-0.31	0.001	Negatif Signifikan	Restubog et al. (2011)	0,31
Jumlah							5,201
Rata- rata							0,248



## KEKUATAN HUBUNGAN DIMENSI KEADILAN INTERAKSIONAL DENGAN PERILAKU MENYIMPANG NEGATIF

No	Keadilan Organisasional	Perilaku Menyimpang Negatif	Koefisien korelasi	Level Sig.	Kesimpulan	Sumber	Koefisien korelasi
1	Interactional Injustice	I-Deviant Behavior	0.514	0.01	Positif Signifikan	Khattak et al. (2020)	0,514
2	Interactional Justice	Interpersonal Deviance	-0.133	0.008	Negatif Signifikan	Hashish et al.(2019)	0,133
3	Interactional Justice	Interpersonal Aggression	-0.34	0.001	Negatif Signifikan	Burton & Hoobler (2011)	0,34
4	Interactional Injustice	O-Deviant Behavior	0.552	0.01	Positif Signifikan	Khattak et al. (2020)	0,552
5	Interactional Justice	O-DWB	-0.26	0.05	Negatif Signifikan	Tuzun, & Kalemci (2017)	0,26
6	Interactional Justice	Organizational Aggression	-0.10	0.001	Negatif Signifikan	Burton & Hoobler (2011)	0,1
7	Interactional Injustice	Organizational Deviance	0.552	0.01	Positif Signifikan	Khattak et al.(2018)	0,552
8	Interactional Justice	Organizational Deviance	-0.148	0.003	Negatif Signifikan	Hashish et al.(2019)	0,148
9	Interactional Justice	I-Bullying	- 0.31	0.01	Negatif Signifikan	Hsu et al. (2018)	0,31
10	Interactional Justice	I-Bullying	- 0.39	0.01	Negatif Signifikan	Rai & Agarwal (2020)	0,39
11	Interactional Justice	I-Aggression	-0.30	0.05	Negatif Signifikan	Horan et al. (2013)	0,3
12	Interactional Justice	I-Deviant Behavior	-0.12	0.01	Negatif Signifikan	Liu & Ding (2012)	0,12
13	Interactional Justice	I-Deviant Behavior	-0.108	0.01	Negatif Signifikan	Mashi (2017)	0,108
14	Interactional Justice	O-Cyberloafing	-0.31	0.001	Negatif Signifikan	Restubog et al. (2011)	0,31
15	Interactional Justice	O-Cynicism	-0.22	0.05	Negatif Signifikan	Kwantes & Bond (2019)	0,22
16	Interactional Justice	O-Deviant Behavior	-0.10	0.01	Negatif Signifikan	Liu & Ding (2012)	0,1
Jumlah							4,457
Rata- rata							0,279



## KEKUATAN HUBUNGAN DIMENSI KEADILAN INTERPERSONAL DENGAN PERILAKU MENYIMPANG NEGATIF

No	Keadilan Organisasional	Perilaku Menyimpang Negatif	Koefisien korelasi	Level Sig.	Kesimpulan	Sumber	Koefisien korelasi
1	Interpersonal Justice	I-Negative Gossip	-0.18	0.01	Negatif Signifikan	Kim et al. (2019)	0,18
2	Interpersonal Justice	Interpersonal Deviance	-0.21	0.05	Negatif Signifikan	O'Neill et al. (2011)	0,21
3	Interpersonal Justice	Organizational Deviance	-0.22	0.05	Negatif Signifikan	O'Neill et al. (2011)	0,22
4	Interpersonal Justice	I-Positive Gossip	0.14	0.0	Positif Signifikan	Kim et al. (2019)	0,14
5	Interpersonal Justice	O-CWB	-0.23	0.01	Negatif Signifikan	Baka (2018)	0,23
6	Interpersonal Justice	Interpersonal Deviance	-0.42	0.01	Negatif Signifikan	Holtz et al. (2013)	0,42
7	Interpersonal Justice	Organizational Deviance	-0.41	0.01	Negatif Signifikan	Holtz et al. (2013)	0,41
8	Interpersonal Justice	O-Counterproductive	-0.20	0.05	Negatif Signifikan	Jawahar & Stone (2015)	0,2
9	Interpersonal Justice	I-Supervisor-Directed Devianc	-0.29	0.01	Negatif Signifikan	Huang (2015)	0,29
10	Interpersonal Justice	I-CWB	- 0.11	0.05	Negatif Signifikan	Wang (2019)	0,11
11	Interpersonal Justice	O-CWB	-0.30	0.01	Negatif Signifikan	Holtz & Harold (2012)	0,3
Jumlah							2,71
Rata- rata							0,246

## KEKUATAN HUBUNGAN DIMENSI KEADILAN INFORMASIONAL DENGAN PERILAKU MENYIMPANG NEGATIF

No	Keadilan Organisasional	Perilaku Menyimpang Negatif	Koefisien korelasi	Level Sig.	Kesimpulan	Sumber	Koefisien korelasi
1	Informational Justice	O-CWB	-0.16	0.05	Negatif Signifikan	Baka (2018)	0,16
2	Informational Justice	O-Counterproductive	-0.21	0.05	Negatif Signifikan	Jawahar & Stone (2015)	0,21
3	Informational Justice	Interpersonal Deviance	-0.12	0.05	Negatif Signifikan	O'Neill et al. (2011)	0,12
4	Informational Justice	Organizational Deviance	-0.19	0.05	Negatif Signifikan	O'Neill et al. (2011)	0,19
5	Informational Justice	I - CWB	-0.39	0.01	Negatif Signifikan	Beauregard (2014)	0,39
6	Informational Justice	I-Negative Gossip	-0.22	0.001	Negatif Signifikan	Kim et al. (2019)	0,22
7	Informational Justice	I-Positive Gossip	0.16	0.05	Positif Signifikan	Kim et al. (2019)	0,16
8	Informational Justice	I-Envy	-0.266	0.01	Negatif Signifikan	De Clercq et al. (2018)	0,26
9	Informational Justice	O-CWB	-0.27	0.01	Negatif Signifikan	Holtz & Harold (2012)	0,27
Jumlah							1,98
Rata- rata							0,220

## KEKUATAN HUBUNGAN KEADILAN ORGANISASIONAL DENGAN PERILAKU MENYIMPANG NEGATIF

No	Keadilan Organisasional	Perilaku Menyimpang Negatif	Koefisien korelasi	Level Sig.	Kesimpulan	Sumber	Koefisien korelasi
1	Organisational Injustice	I-CWB	0.471	0.00	Positif Signifikan	Low (2019)	0,471
2	Organizational Injustice	O-CWB	0.27	0.01	Positif Signifikan	Enns & Rotundo (2012)	0,27
3	Organizational Injustice	O - Deviant W.B	0.23	0.002	Positif Signifikan	Hystad (2014)	0,23
4	Organizational Injustice	O - Deviant W.B	0.445	0.05	Positif Signifikan	Nasir & Bashir (2012)	0,445
5	Organizational Justice	I-Bullying	-0.229	0.001	Negatif Signifikan	Guglielmi (2017)	0,229
6	Organizational Justice	O-WMB	-0.19	0.01	Negatif Signifikan	Shkoler & Tziner (2017)	0,19
7	Organizational Justice	O-CWB	-0,17	0.05	Negatif Signifikan	Wu et al. (2016)	0,17
8	Organizational Justice	I-CWB	-0.28	0.05	Negatif Signifikan	Ying & Cohen (2018)	0,28
9	Organizational Justice	Organizational Deviance	- 0.52	0.01	Negatif Signifikan	Demir, 2011	0,52
10	Organizational Justice	O-WDB	-0.139	0.05	Negatif Signifikan	Haldorai (2019)	0,139
11	Organizational Justice	I-Bullying	-0.269	0.01	Negatif Signifikan	Salin & Notelaers (2020)	0,269
12	Organizational Justice	I-Violent	-0.377	0.05	Negatif Signifikan	Pekurinen et al. (2017)	0,377
13	Organizational Fairness	O-Absenteeism	-0.29	0.01	Negatif Signifikan	Gaudine et al. (2011)	0,29
14	Organizational Injustice	O-Retaliation	0.19	0.01	Positif Signifikan	Liang et al. (2018)	0,19
15	Organizational unfairnes	O-Violent behavior	0.39	0.01	Positif Signifikan	Vieno et al. (2011)	0,39
Jumlah							4,46
Rata- rata							0,297

## HUBUNGAN KEADILAN ORGANISASIONAL DENGAN PERILAKU MENYIMPANG NEGATIF (TIDAK SIGNIFIKAN)

No	Keadilan Organisasional	Perilaku Menyimpang Negatif	Koefisien korelasi	Level Sig.	Kesimpulan	Sumber
1	Distributive Justice	I - CWB	0.08	0.10	Tidak Signifikan	Beauregard (2014)
2	Distributive Justice	Interpersonal CWB	-0.02	ns	Tidak Signifikan	Cohen & Diamant (2017)
3	Distributive Justice	O-DWB	0.19	ns	Tidak Signifikan	Tuzun & Kalemci (2017)
4	Distributive Justice	Organizational CWB	0.09	ns	Tidak Signifikan	Cohen & Diamant (2017)
5	Distributive Justice	I-Aggression	-0.12	ns	Tidak Signifikan	Horan et al. (2013)
6	Distributive Justice	O-Counterproduct. Perform.	-0.06	ns	Tidak Signifikan	Jawahar & Stone (2015)
7	Distributive Justice	O-Cynicism	-0.06	ns	Tidak Signifikan	Kwantes & Bond (2019)
8	Distributive Justice	Organizational Deviance	0.11	0.71	Tidak Signifikan	Qu (2019)
9	Interpersonal Justice	I - CWB	-0.07	0.10	Tidak Signifikan	Beauregard (2014)
10	Organizational Justice	I-CWB	-0.21	ns	Tidak Signifikan	Matta et al. (2014)
11	Organizational Justice	O-CWB	-0.01	ns	Tidak Signifikan	Ying & Cohen (2018)
12	Organizational Justice	O-CWB	-0.04	ns	Tidak Signifikan	Matta et al. (2014)
13	Procedural Justice	O-Negative Gossip	-0.05	ns	Tidak Signifikan	Kim et al. (2019)
14	Procedural Injustice	Interpersonal deviance	0.04	0.443	Tidak Signifikan	Michel (2017)
15	Procedural justice	I-CWB	-0.02	ns	Tidak Signifikan	Lapalme & Guerrero (2019)
16	Procedural Justice	I - CWB	0.14	0.10	Tidak Signifikan	Beauregard (2014)
17	Procedural Justice	I-Bullying	-0.04	ns	Tidak Signifikan	Medina & Ostermeier (2020)
18	Procedural Justice	O-Absenteeism	-0.13	ns	Tidak Signifikan	Deery et al. (2014)
19	Procedural Justice	O-CWB	-0.18	ns	Tidak Signifikan	Holtz & Harold (2012)
20	Procedural Justice	O-Cynicism	-0.15	ns	Tidak Signifikan	Kwantes & Bond (2019)
21	Procedural Justice	OMB	-0.01	0.89	Tidak Signifikan	Weitz (2012)
22	Procedural Justice	Organizational Deviance	-0.03	0.42	Tidak Signifikan	Qu (2019)
23	Procedural Justice	O-DWB	-0.19	ns	Tidak Signifikan	Tuzun & Kalemci (2017)





ISLAM

# LAMPIRAN 8

Model Hubungan  
Keadilan Organisasional dengan  
Perilaku Menyimpang Negatif

الجمعة الإسلامية  
الاستاذة الأندونيسية

## MODEL HUBUNGAN DIMENSI KEADILAN ORGANISASIONAL DENGAN PERILAKU MENYIMPANG NEGATIF

No	Keadilan Organisasional	Perilaku Menyimpang Negatif	Koefisien korelasi	Level Sig.	Kesimpulan	Sumber	Model 1 faktor
1	Interactional Justice	Interpersonal Aggression	-0.34	0.001	Signifikan	Burton & Hoobler, 2011	1
2	Interactional Justice	Organizational Aggression	-0.10	0.001	Signifikan	Burton & Hoobler, 2011	1
3	Distributive Justice	O - CWB	-0.23	0.01	Signifikan	Chernyak-Hai et al.(2014)	1
4	Distributive Justice	Interpersonal CWB	-0.02	ns	Tidak Signifikan	Cohen & Diamant (2017)	1
5	Distributive Justice	Organizational CWB	0.09	ns	Tidak Signifikan	Cohen & Diamant (2017)	1
6	Interpersonal Justice	Interpersonal Deviance	-0.42	0.01	Signifikan	Holtz et al. (2013)	1
7	Interpersonal Justice	Organizational Deviance	-0.41	0.01	Signifikan	Holtz et al. (2013)	1
8	Procedural justice	I-CWB	-0.02	ns	Tidak Signifikan	Lapalme & Guerrero (2019)	1
9	Procedural Unfairness	O-CWB	0.14	0.01	Signifikan	Lavelle et al. (2018)	1
10	Procedural Injustice	Interpersonal deviance	0.04	0.443	Tidak Signifikan	Michel (2017)	1
11	Procedural Injustice	Organizational deviance	0.22	0.001	Signifikan	Michel (2017)	1
12	Interpersonal Justice	I-CWB	- 0.11	0.05	Signifikan	Wang (2019)	1
13	Distributive Justice	O-Theft	- 0.26	0.001	Signifikan	Wilkin & Connelly (2015)	1
14	Interactional Justice	I-Deviant Behavior	-0.12	0.01	Signifikan	Liu & Ding (2012)	1
15	Informational Justice	I-Envy	-0.266	0.01	Signifikan	De Clercq et al. (2018)	1
16	Organizational Justice	O-CWB	-0.04	ns	Tidak Signifikan	Matta et al. (2014)	1
17	Interactional Justice	O-Deviant Behavior	-0.10	0.01	Signifikan	Liu & Ding (2012)	1
18	Procedural Justice	Organizational Deviance	-0.14	0.05	Signifikan	Zoghbi (2011)	1
19	Distributive Justice	O-Abusive	-0.25	0.01	Signifikan	Velez & Neves (2017)	1



## MODEL HUBUNGAN DIMENSI KEADILAN ORGANISASIONAL DENGAN PERILAKU MENYIMPANG NEGATIF

No	Keadilan Organisasional	Perilaku Menyimpang Negatif	Koefisien korelasi	Level Sig.	Kesimpulan	Sumber	Model 2 faktor
1	Interpersonal Justice	I-Deviance	-0.29	0.01	Signifikan	Huang (2015)	2
2	Procedural Justice	Organizational Deviance	-0.26	0.01	Signifikan	Huang (2015)	2
3	Distributive Justice	O - CWB	-0.209	0.001	Signifikan	Mingzheng (2014)	2
4	Procedural Justice	O - CWB	-0.184	0.003	Signifikan	Mingzheng (2014)	2
5	Distributive Justice	Organizational Deviance	0.11	0.71	Tidak Signifikan	Qu (2019)	2
6	Procedural Justice	Organizational Deviance	-0.03	0.42	Tidak Signifikan	Qu (2019)	2
7	Distributive Justice	I-Deviant Behaviour	-0.06	ns	Tidak Signifikan	Sanches et al. (2011)	2
8	Procedural Justice	I-Deviant Behaviour	-0.27	0.001	Signifikan	Sanches et al. (2011)	2
9	Distributive Justice	OMB	-0.26	0.001	Signifikan	Weitz (2012)	2
10	Procedural Justice	OMB	-0.01	0.89	Tidak Signifikan	Weitz (2012)	2
11	Distributive Justice	I-Bullying	- 0.23	0.05	Signifikan	Medina & Ostermeier (2020)	2
12	Procedural Justice	I-Bullying	- 0.04	ns	Tidak Signifikan	Medina & Ostermeier (2020)	2
13	Distributive Justice	O-Absenteeism	-0.35	0.01	Signifikan	Deery et al. (2014)	2
14	Procedural Justice	O-Absenteeism	-0.13	ns	Tidak Signifikan	Deery et al. (2014)	2
15	Procedural Justice	O-Cyberloafing	-0.31	0.001	Signifikan	Restubog et al. (2011)	2
16	Interactional Justice	O-Cyberloafing	-0.31	0.001	Signifikan	Restubog et al. (2011)	2

## MODEL HUBUNGAN DIMENSI KEADILAN ORGANISASIONAL DENGAN PERILAKU MENYIMPANG NEGATIF

No	Keadilan Organisasional	Perilaku Menyimpang Negatif	Koefisien korelasi	Level Sig.	Kesimpulan	Sumber	Model 3 faktor
1	Distributive Justice	Interpersonal Deviance	-0.140	0.005	Signifikan	Hashish et al.(2019)	3
2	Procedural Justice	Interpersonal Deviance	-0.131	0.009	Signifikan	Hashish et al.(2019)	3
3	Distributive Justice	Organizational Deviance	-0.152	0.002	Signifikan	Hashish et al.(2019)	3
4	Procedural Justice	Organizational Deviance	-0.142	0.005	Signifikan	Hashish et al.(2019)	3
5	Interactional Justice	Interpersonal Deviance	-0.133	0.008	Signifikan	Hashish et al.(2019)	3
6	Interactional Justice	Organizational Deviance	-0.148	0.003	Signifikan	Hashish et al.(2019)	3
7	Distributive Injustice	I-Deviant Behavior	0.476	0.01	Signifikan	Khattak et al. (2020)	3
8	Procedural Injustice	I-Deviant Behavior	0.534	0.01	Signifikan	Khattak et al. (2020)	3
9	Distributive Injustice	O-Deviant Behavior	0.485	0.01	Signifikan	Khattak et al. (2020)	3
10	Procedural Injustice	O-Deviant Behavior	0.548	0.01	Signifikan	Khattak et al. (2020)	3
11	Interactional Injustice	I-Deviant Behavior	0.514	0.01	Signifikan	Khattak et al. (2020)	3
12	Interactional Injustice	O-Deviant Behavior	0.552	0.01	Signifikan	Khattak et al. (2020)	3
13	Procedural Injustice	Organizational Deviance	0.555	0.01	Signifikan	Khattak et al.(2018)	3
14	Interactional Injustice	Organizational Deviance	0.552	0.01	Signifikan	Khattak et al.(2018)	3
15	Distributive Injustice	Organizational Deviance	0.438	0.01	Signifikan	Khattak et al.(2018)	3
16	Distributive Justice	I-Bullying	- 0.22	0.01	Signifikan	Hsu et al. (2018)	3
17	Procedural Justice	I-Bullying	- 0.27	0.01	Signifikan	Hsu et al. (2018)	3
18	Interactional Justice	I-Bullying	- 0.31	0.01	Signifikan	Hsu et al. (2018)	3
19	Distributive Justice	I-Bullying	- 0.09	0.01	Signifikan	Rai & Agarwal (2020)	3
20	Procedural Justice	I-Bullying	- 0.10	0.01	Signifikan	Rai & Agarwal (2020)	3
21	Interactional Justice	I-Bullying	- 0.39	0.01	Signifikan	Rai & Agarwal (2020)	3
22	Distributive Justice	O-DWB	0.19	ns	Tidak Signifikan	Tuzun, & Kalemci (2017)	3
23	Procedural Justice	O-DWB	-0.19	ns	Tidak Signifikan	Tuzun, & Kalemci (2017)	3
24	Interactional Justice	O-DWB	-0.26	0.05	Signifikan	Tuzun, & Kalemci (2017)	3
25	Distributive Justice	I-Aggression	-0.12	ns	Tidak Signifikan	Horan et al. (2013)	3
26	Procedural Justice	I-Aggression	-0.31	0.05	Signifikan	Horan et al. (2013)	3
27	Interactional Justice	I-Aggression	-0.30	0.05	Signifikan	Horan et al. (2013)	3
28	Distributive Justice	I-Deviant Behavior	-0.439	0.01	Signifikan	Mashi (2017)	3

29	Procedural Justice	I-Deviant Behavior	-0.287	0.01	Signifikan	Mashi (2017)	3
30	Interactional Justice	I-Deviant Behavior	-0.108	0.01	Signifikan	Mashi (2017)	3
31	Procedural Justice	O-Cynicism	-0.15	ns	Tidak Signifikan	Kwantes & Bond (2019)	3
32	Distributive Justice	O-Cynicism	-0.06	ns	Tidak Signifikan	Kwantes & Bond (2019)	3
33	Interactional Justice	O-Cynicism	-0.22	0.05	Signifikan	Kwantes & Bond (2019)	3

## MODEL HUBUNGAN DIMENSI KEADILAN ORGANISASIONAL DENGAN PERILAKU MENYIMPANG NEGATIF

No	Keadilan Organisasional	Perilaku Menyimpang Negatif	Koefisien korelasi	Level Sig.	Kesimpulan	Sumber	Model 4 faktor
1	Distributive Justice	O-CWB	-0.11	0.05	Signifikan	Baka (2018)	4
2	Informational Justice	O-CWB	-0.16	0.05	Signifikan	Baka (2018)	4
3	Interpersonal Justice	O-CWB	-0.23	0.01	Signifikan	Baka (2018)	4
4	Procedural Justice	O-CWB	-0.13	0.05	Signifikan	Baka (2018)	4
5	Distributive Justice	I - CWB	0.08	0.10	Tidak Signifikan	Beauregard (2014)	4
6	Informational Justice	I - CWB	-0.39	0.01	Signifikan	Beauregard (2014)	4
7	Interpersonal Justice	I - CWB	-0.07	0.10	Tidak Signifikan	Beauregard (2014)	4
8	Procedural Justice	I - CWB	0.14	0.10	Tidak Signifikan	Beauregard (2014)	4
9	Organizational Justice	Organizational Deviance	- 0.52	0.01	Signifikan	Demir, 2011	4
10	Organizational Injustice	O-CWB	0.27	0.01	Signifikan	Enns, & Rotundo (2012)	4
11	Organizational Justice	I-Bullying	-0.229	0.001	Signifikan	Guglielmi (2017)	4
12	Organizational Justice	O-WDB	-0.139	0 .05	Signifikan	Haldorai (2019)	4
13	Organizational Injustice	O - Deviant W.B	0.445	0.05	Signifikan	Nasir & Bashir (2012)	4
14	Organizational Injustice	O - Deviant W.B	0.23	0.002	Signifikan	Hystad (2014)	4
15	Distributive Justice	O-Counterproductive Perform.	-0.06	ns	Tidak Signifikan	Jawahar & Stone (2015)	4
16	Informational Justice	O-Counterproductive Perform.	-0.21	0.05	Signifikan	Jawahar & Stone (2015)	4
17	Interpersonal Justice	O-Counterproductive Perform.	-0.20	0.05	Signifikan	Jawahar & Stone (2015)	4
18	Procedural Justice	O-Counterproductive Perform.	-0.24	0.05	Signifikan	Jawahar & Stone (2015)	4
19	Informational Justice	I-Negative Gossip	-0.22	0.001	Signifikan	Kim et al. (2019)	4
20	Interpersonal Justice	I-Negative Gossip	-0.18	0.01	Signifikan	Kim et al. (2019)	4
21	Informational Justice	I-Positive Gossip	0.16	0.05	Signifikan	Kim et al. (2019)	4
22	Interpersonal Justice	I-Positive Gossip	0.14	0.0	Signifikan	Kim et al. (2019)	4
23	Distributive Justice	O-Negative Gossip	-0.30	0.001	Signifikan	Kim et al. (2019)	4
24	Procedural Justice	O-Negative Gossip	-0.05	ns	Tidak Signifikan	Kim et al. (2019)	4
25	Distributive Justice	O-Positive Gossip	0.17	0.01	Signifikan	Kim et al. (2019)	4
26	Procedural Justice	O-Positive Gossip	0.18	0.01	Signifikan	Kim et al. (2019)	4

27	Organisational Injustice	I-CWB	0.471	0.00	Signifikan	Low (2019)	4
28	Distributive Justice	Interpersonal Deviance	-0.18	0.05	Signifikan	O'Neill et al. (2011)	4
29	Informational Justice	Interpersonal Deviance	-0.12	0.05	Signifikan	O'Neill et al. (2011)	4
30	Interpersonal Justice	Interpersonal Deviance	-0.21	0.05	Signifikan	O'Neill et al. (2011)	4
31	Procedural Justice	Interpersonal Deviance	-0.09	0.05	Signifikan	O'Neill et al. (2011)	4
32	Distributive Justice	Organizational Deviance	-0.21	0.05	Signifikan	O'Neill et al. (2011)	4
33	Informational Justice	Organizational Deviance	-0.19	0.05	Signifikan	O'Neill et al. (2011)	4
34	Interpersonal Justice	Organizational Deviance	-0.22	0.05	Signifikan	O'Neill et al. (2011)	4
35	Procedural Justice	Organizational Deviance	-0.15	0.05	Signifikan	O'Neill et al. (2011)	4
36	Distributive Justice	O-CWB	-0.22	0.05	Signifikan	Holtz & Harold (2012)	4
37	Procedural Justice	O-CWB	-0.18	ns	Tidak Signifikan	Holtz & Harold (2012)	4
38	Informational Justice	O-CWB	-0.27	0.01	Signifikan	Holtz & Harold (2012)	4
39	Interpersonal Justice	O-CWB	-0.30	0.01	Signifikan	Holtz & Harold (2012)	4
40	Organizational Justice	O-WMB	-0.19	0.01	Signifikan	Shkoler & Tziner (2017)	4
41	Organizational Justice	O-CWB	-0.17	0.05	Signifikan	Wu et al. (2016)	4
42	Organizational Justice	I-CWB	-0.28	0.05	Signifikan	Ying & Cohen (2018)	4
43	Organizational Justice	O-CWB	-0.01	ns	Tidak Signifikan	Ying & Cohen (2018)	4
44	Organizational Justice	I-Bullying	-0.269	0.01	Signifikan	Salin & Notelaers (2020)	4
45	Organizational Justice	I-CWB	-0.21	ns	Tidak Signifikan	Matta et al. (2014)	4
46	Organizational Justice	I-Violent	-0.377	0.05	Signifikan	Pekurinen et al. (2017)	4
47	Organizational Fairness	O-Absenteeism	-0.29	0.01	Signifikan	Gaudine et al. (2011)	4
48	Organizational Injustice	O-Retaliation	0.19	0.01	Signifikan	Liang et al. (2018)	4
49	Organizational unfairness	O-Violent behavior	0.39	0.01	Signifikan	Vieno et al. (2011)	4



ISLAM

# LAMPIRAN 9

Arah Hubungan Keadilan  
Organisasional dengan  
Perilaku Menyimpang Negatif

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

الجمعة الإسلامية الأندلسية

**ARAH HUBUNGAN KEADILAN ORGANISASIONAL DENGAN PERILAKU MENYIMPANG NEGATIF**

No	Keadilan Organisasional	Perilaku Menyimpang Negatif	Koefisien korelasi	Level Sig.	Arah Hubungan	Sumber
1	Distributive Justice	O-CWB	-0.11	0.05	Negatif Signifikan	Baka (2018)
2	Informational Justice	O-CWB	-0.16	0.05	Negatif Signifikan	Baka (2018)
3	Interpersonal Justice	O-CWB	-0.23	0.01	Negatif Signifikan	Baka (2018)
4	Procedural Justice	O-CWB	-0.13	0.05	Negatif Signifikan	Baka (2018)
5	Informational Justice	I - CWB	-0.39	0.01	Negatif Signifikan	Beauregard (2014)
6	Interactional Justice	Interpersonal Aggression	-0.34	0.001	Negatif Signifikan	Burton & Hoobler, 2011
7	Interactional Justice	Organizational Aggression	-0.10	0.001	Negatif Signifikan	Burton & Hoobler, 2011
8	Distributive Justice	O - CWB	-0.23	0.01	Negatif Signifikan	Chernyak-Hai et al.(2014)
9	Informational Justice	I-Envy	-0.266	0.01	Negatif Signifikan	De Clercq et al. (2018)
10	Distributive Justice	O-Absenteeism	-0.35	0.01	Negatif Signifikan	Deery et al. (2014)
11	Organizational Justice	Organizational Deviance	- 0.52	0.01	Negatif Signifikan	Demir (2011)
12	Organizational Fairness	O-Absenteeism	-0.29	0.01	Negatif Signifikan	Gaudine et al. (2011)
13	Organizational Justice	I-Bullying	-0.229	0.001	Negatif Signifikan	Guglielmi (2017)
14	Organizational Justice	O-WDB	-0.139	0.05	Negatif Signifikan	Haldorai (2019)
15	Distributive Justice	Interpersonal Deviance	-0.140	0.005	Negatif Signifikan	Hashish et al.(2019)
16	Procedural Justice	Interpersonal Deviance	-0.131	0.009	Negatif Signifikan	Hashish et al.(2019)
17	Distributive Justice	Organizational Deviance	-0.152	0.002	Negatif Signifikan	Hashish et al.(2019)
18	Procedural Justice	Organizational Deviance	-0.142	0.005	Negatif Signifikan	Hashish et al.(2019)
19	Interactional Justice	Interpersonal Deviance	-0.133	0.008	Negatif Signifikan	Hashish et al.(2019)
20	Interactional Justice	Organizational Deviance	-0.148	0.003	Negatif Signifikan	Hashish et al.(2019)
21	Interpersonal Justice	Interpersonal Deviance	-0.42	0.01	Negatif Signifikan	Holtz et al. (2013)
22	Interpersonal Justice	Organizational Deviance	-0.41	0.01	Negatif Signifikan	Holtz et al. (2013)
23	Distributive Justice	O-CWB	-0.22	0.05	Negatif Signifikan	Holtz & Harold (2012)
24	Informational Justice	O-CWB	-0.27	0.01	Negatif Signifikan	Holtz & Harold (2012)

25	Interpersonal Justice	O-CWB	-0.30	0.01	Negatif Signifikan	Holtz & Harold (2012)
26	Procedural Justice	I-Aggression	-0.31	0.05	Negatif Signifikan	Horan et al. (2013)
27	Interactional Justice	I-Aggression	-0.30	0.05	Negatif Signifikan	Horan et al. (2013)
28	Distributive Justice	I-Bullying	-0.22	0.01	Negatif Signifikan	Hsu et al. (2018)
29	Procedural Justice	I-Bullying	-0.27	0.01	Negatif Signifikan	Hsu et al. (2018)
30	Interactional Justice	I-Bullying	-0.31	0.01	Negatif Signifikan	Hsu et al. (2018)
31	Interpersonal Justice	I-Supervisor-Directed Deviance	-0.29	0.01	Negatif Signifikan	Huang (2015)
32	Procedural Justice	Organizational Deviance	-0.26	0.01	Negatif Signifikan	Huang (2015)
33	Informational Justice	O-Counterproductive Perform.	-0.21	0.05	Negatif Signifikan	Jawahar & Stone (2015)
34	Interpersonal Justice	O-Counterproductive Perform.	-0.20	0.05	Negatif Signifikan	Jawahar & Stone (2015)
35	Procedural Justice	O-Counterproductive Perform.	-0.24	0.05	Negatif Signifikan	Jawahar & Stone (2015)
36	Informational Justice	I-Negative Gossip	-0.22	0.001	Negatif Signifikan	Kim et al. (2019)
37	Interpersonal Justice	I-Negative Gossip	-0.18	0.01	Negatif Signifikan	Kim et al. (2019)
38	Distributive Justice	O-Negative Gossip	-0.30	0.001	Negatif Signifikan	Kim et al. (2019)
39	Interactional Justice	O-Cynicism	-0.22	0.05	Negatif Signifikan	Kwantes & Bond (2019)
40	Interactional Justice	I-Deviant Behavior	-0.12	0.01	Negatif Signifikan	Liu & Ding (2012)
41	Interactional Justice	O-Deviant Behavior	-0.10	0.01	Negatif Signifikan	Liu & Ding (2012)
42	Distributive Justice	I-Deviant Behavior	-0.439	0.01	Negatif Signifikan	Mashi (2017)
43	Procedural Justice	I-Deviant Behavior	-0.287	0.01	Negatif Signifikan	Mashi (2017)
44	Interactional Justice	I-Deviant Behavior	-0.108	0.01	Negatif Signifikan	Mashi (2017)
45	Distributive Justice	I-Bullying	-0.23	0.05	Negatif Signifikan	Medina & Ostermeier (2020)
46	Distributive Justice	O - CWB	-0.209	0.001	Negatif Signifikan	Mingzheng (2014)
47	Procedural Justice	O - CWB	-0.184	0.003	Negatif Signifikan	Mingzheng (2014)
48	Distributive Justice	Interpersonal Deviance	-0.18	0.05	Negatif Signifikan	O'Neill et al. (2011)
49	Informational Justice	Interpersonal Deviance	-0.12	0.05	Negatif Signifikan	O'Neill et al. (2011)
50	Interpersonal Justice	Interpersonal Deviance	-0.21	0.05	Negatif Signifikan	O'Neill et al. (2011)
51	Procedural Justice	Interpersonal Deviance	-0.09	0.05	Negatif Signifikan	O'Neill et al. (2011)
52	Distributive Justice	Organizational Deviance	-0.21	0.05	Negatif Signifikan	O'Neill et al. (2011)



53	Informational Justice	Organizational Deviance	-0.19	0.05	Negatif Signifikan	O'Neill et al. (2011)
54	Interpersonal Justice	Organizational Deviance	-0.22	0.05	Negatif Signifikan	O'Neill et al. (2011)
55	Procedural Justice	Organizational Deviance	-0.15	0.05	Negatif Signifikan	O'Neill et al. (2011)
56	Organizational Justice	I-Violent	-0.377	0.05	Negatif Signifikan	Pekurinen et al. (2017)
57	Distributive Justice	I-Bullying	-0.09	0.01	Negatif Signifikan	Rai & Agarwal (2020)
58	Procedural Justice	I-Bullying	-0.10	0.01	Negatif Signifikan	Rai & Agarwal (2020)
59	Interactional Justice	I-Bullying	-0.39	0.01	Negatif Signifikan	Rai & Agarwal (2020)
60	Procedural Justice	O-Cyberloafing	-0.31	0.001	Negatif Signifikan	Restubog et al. (2011)
61	Interactional Justice	O-Cyberloafing	-0.31	0.001	Negatif Signifikan	Restubog et al. (2011)
62	Organizational Justice	I-Bullying	-0.269	0.01	Negatif Signifikan	Salin & Notelaers (2020)
63	Procedural Justice	I-Deviant Behaviour	-0.27	0.001	Negatif Signifikan	Sanches et al. (2011)
64	Distributive Justice	O- Abusive	-0.25	0.01	Negatif Signifikan	Velez & Neves (2017)
65	Organizational Justice	O-WMB	-0.19	0.01	Negatif Signifikan	Shkoler & Tziner (2017)
66	Interactional Justice	O-DWB	-0.26	0.05	Negatif Signifikan	Tuzun, & Kalemci (2017)
67	Interpersonal Justice	I-CWB	-0.11	0.05	Negatif Signifikan	Wang (2019)
68	Distributive Justice	OMB	-0.26	0.001	Negatif Signifikan	Weitz (2012)
69	Distributive Justice	O-Theft	-0.26	0.001	Negatif Signifikan	Wilkin & Connelly (2015)
70	Organizational Justice	O-CWB	-0.17	0.05	Negatif Signifikan	Wu et al. (2016)
71	Organizational Justice	I-CWB	-0.28	0.05	Negatif Signifikan	Ying & Cohen (2018)
72	Procedural Justice	Organizational Deviance	-0.14	0.05	Negatif Signifikan	Zoghbi (2011)

**ARAH HUBUNGAN KEADILAN ORGANISASIONAL DENGAN PERILAKU MENYIMPANG NEGATIF**

No	Keadilan Organisasional	Perilaku Menyimpang Negatif	Koefisien korelasi	Level Sig.	Arah Hubungan	Sumber
1	Organizational Injustice	O-CWB	0.27	0.01	Positif Signifikan	Enns & Rotundo (2012)
2	Organizational Injustice	O - Deviant W.B	0.23	0.002	Positif Signifikan	Hystad (2014)
3	Procedural Injustice	Organizational Deviance	0.555	0.01	Positif Signifikan	Khattak et al. (2018)
4	Interactional Injustice	Organizational Deviance	0.579	0.01	Positif Signifikan	Khattak et al. (2018)
5	Distributive Injustice	Organizational Deviance	0.438	0.01	Positif Signifikan	Khattak et al. (2018)
6	Distributive Injustice	I-Deviant Behavior	0.476	0.01	Positif Signifikan	Khattak et al. (2020)
7	Distributive Injustice	O-Deviant Behavior	0.485	0.01	Positif Signifikan	Khattak et al. (2020)
8	Procedural Injustice	I-Deviant Behavior	0.534	0.01	Positif Signifikan	Khattak et al. (2020)
9	Procedural Injustice	O-Deviant Behavior	0.548	0.01	Positif Signifikan	Khattak et al. (2020)
10	Interactional Injustice	I-Deviant Behavior	0.514	0.01	Positif Signifikan	Khattak et al. (2020)
11	Interactional Injustice	O-Deviant Behavior	0.552	0.01	Positif Signifikan	Khattak et al. (2020)
12	Informational Justice	I-Positive Gossip	0.16	0.05	Positif Signifikan	Kim et al. (2019)
13	Interpersonal Justice	I-Positive Gossip	0.14	0.0	Positif Signifikan	Kim et al. (2019)
14	Distributive Justice	O-Positive Gossip	0.17	0.01	Positif Signifikan	Kim et al. (2019)
15	Procedural Justice	O-Positive Gossip	0.18	0.01	Positif Signifikan	Kim et al. (2019)
16	Procedural Unfairness	O-CWB	0.14	0.01	Positif Signifikan	Lavelle et al. (2018)
17	Organizational Injustice	O-Retaliation	0.19	0.01	Positif Signifikan	Liang et al. (2018)
18	Organisational Injustice	I-CWB	0.471	0.00	Positif Signifikan	Low (2019)
19	Procedural Injustice	Organizational deviance	0.22	0.001	Positif Signifikan	Michel (2017)
20	Organizational Injustice	O - Deviant W.B	0.445	0.05	Positif Signifikan	Nasir & Bashir (2012)
21	Organizational unfairness	O-Violent behavior	0.39	0.01	Positif Signifikan	Vieno et al. (2011)

## ARAH HUBUNGAN KEADILAN ORGANISASIONAL DENGAN PERILAKU MENYIMPANG NEGATIF

No	Keadilan Organisasional	Perilaku Menyimpang Negatif	Koefisien korelasi	Level Sig.	Arah Hubungan	Sumber
1	Distributive Justice	I - CWB	0.08	0.10	Tidak Signifikan	Beauregard (2014)
2	Interpersonal Justice	I - CWB	-0.07	0.10	Tidak Signifikan	Beauregard (2014)
3	Procedural Justice	I - CWB	0.14	0.10	Tidak Signifikan	Beauregard (2014)
4	Distributive Justice	Interpersonal CWB	-0.02	ns	Tidak Signifikan	Cohen & Diamant (2017)
5	Distributive Justice	Organizational CWB	0.09	ns	Tidak Signifikan	Cohen & Diamant (2017)
6	Procedural Justice	O-Absenteeism	-0.13	ns	Tidak Signifikan	Deery et al. (2014)
7	Procedural Justice	O-CWB	-0.18	ns	Tidak Signifikan	Holtz & Harold (2012)
8	Distributive Justice	I-Aggression	-0.12	ns	Tidak Signifikan	Horan et al. (2013)
9	Distributive Justice	O-Counterproductive Perform.	-0.06	ns	Tidak Signifikan	Jawahar & Stone (2015)
10	Procedural Justice	O-Negative Gossip	-0.05	ns	Tidak Signifikan	Kim et al. (2019)
11	Procedural Justice	O-Cynicism	-0.15	ns	Tidak Signifikan	Kwantes & Bond (2019)
12	Distributive Justice	O-Cynicism	-0.06	ns	Tidak Signifikan	Kwantes & Bond (2019)
13	Procedural justice	I-CWB	-0.02	ns	Tidak Signifikan	Lapalme & Guerrero (2019)
14	Organizational Justice	I-CWB	-0.21	ns	Tidak Signifikan	Matta et al. (2014)
15	Organizational Justice	O-CWB	-0.04	ns	Tidak Signifikan	Matta et al. (2014)
16	Procedural Justice	I-Bullying	-0.04	ns	Tidak Signifikan	Medina & Ostermeier (2020)
17	Procedural Injustice	Deviant Behavior	0.04	0.443	Tidak Signifikan	Michel (2017)
18	Distributive Justice	Organizational Deviance	0.11	0.71	Tidak Signifikan	Qu (2019)
19	Procedural Justice	Organizational Deviance	-0.03	0.42	Tidak Signifikan	Qu (2019)
20	Distributive Justice	I-Deviant Behaviour	-0.06	ns	Tidak Signifikan	Sanches et al. (2011)
21	Distributive Justice	O-DWB	0.19	ns	Tidak Signifikan	Tuzun & Kalemci (2017)
22	Procedural Justice	O-DWB	-0.19	ns	Tidak Signifikan	Tuzun & Kalemci (2017)
23	Procedural Justice	OMB	-0.01	0.89	Tidak Signifikan	Weitz (2012)
24	Organizational Justice	O-CWB	-0.01	ns	Tidak Signifikan	Ying & Cohen (2018)



# LAMPIRAN 10

Distribusi Tema Artikel Penelitian

الجامعة الإسلامية  
الاستدراكية

## DISTRIBUSI ARTIKEL PENELITIAN BERDASARKAN TEMA

No	Tema terkait Keadilan Organisasional	Tema Perilaku Menyimpang Negatif	Sumber
1	Distributive Justice	Abusive	Velez & Neves (2017)
2	Organizational Fairness	Absenteeism	Gaudine et al. (2011)
3	Distributive Justice	Absenteeism	Deery et al. (2014)
4	Procedural Justice	Absenteeism	Deery et al. (2014)
5	Interactional Justice	Aggression	Burton & Hoobler (2011)
6	Interactional Justice	Aggression	Burton & Hoobler (2011)
7	Procedural Justice	Aggression	Horan et al. (2013)
8	Interactional Justice	Aggression	Horan et al. (2013)
9	Distributive Justice	Aggression	Horan et al. (2013)
10	Organizational Justice	Bullying	Guglielmi (2017)
11	Distributive Justice	Bullying	Hsu et al. (2018)
12	Procedural Justice	Bullying	Hsu et al. (2018)
13	Interactional Justice	Bullying	Hsu et al. (2018)
14	Distributive Justice	Bullying	Rai & Agarwal (2020)
15	Procedural Justice	Bullying	Rai & Agarwal (2020)
16	Interactional Justice	Bullying	Rai & Agarwal (2020)
17	Distributive Justice	Bullying	Medina & Ostermeier (2020)
18	Procedural Justice	Bullying	Medina & Ostermeier (2020)
19	Organizational Justice	Bullying	Salin & Notelaers (2020)
20	Organizational Injustice	CWB	Enns & Rotundo (2012)
21	Distributive Justice	CWB	Beauregard (2014)
22	Informational Justice	CWB	Beauregard (2014)
23	Interpersonal Justice	CWB	Beauregard (2014)
24	Procedural Justice	CWB	Beauregard (2014)
25	Distributive Justice	CWB	Chernyak-Hai et al.(2014)
26	Distributive Justice	CWB	Mingzheng (2014)
27	Procedural Justice	CWB	Mingzheng (2014)
28	Distributive Justice	CWB	Jawahar & Stone (2015)
29	Informational Justice	CWB	Jawahar & Stone (2015)
30	Interpersonal Justice	CWB	Jawahar & Stone (2015)
31	Procedural Justice	CWB	Jawahar & Stone (2015)
32	Organizational Justice	CWB	Wu et al. (2016)
33	Distributive Justice	CWB	Cohen & Diamant (2017)
34	Distributive Justice	CWB	Cohen & Diamant (2017)
35	Organizational Justice	CWB	Ying & Cohen (2018)
36	Distributive Justice	CWB	Baka (2018)
37	Informational Justice	CWB	Baka (2018)
38	Interpersonal Justice	CWB	Baka (2018)
39	Organizational Justice	CWB	Ying & Cohen (2018)
40	Procedural Justice	CWB	Baka (2018)
41	Procedural Unfairness	CWB	Lavelle et al. (2018)
42	Interpersonal Justice	CWB	Wang (2019)
43	Organisational Injustice	CWB	Low (2019)

44	Procedural justice	CWB	Lapalme & Guerrero (2019)
45	Distributive Justice	CWB	Holtz & Harold (2012)
46	Informational Justice	CWB	Holtz & Harold (2012)
47	Interpersonal Justice	CWB	Holtz & Harold (2012)
48	Organizational Justice	CWB	Matta et al. (2014)
49	Procedural Justice	CWB	Holtz & Harold (2012)
50	Organizational Justice	CWB	Matta et al. (2014)
51	Procedural Justice	Cyberloafing	Restubog et al. (2011)
52	Interactional Justice	Cyberloafing	Restubog et al. (2011)
53	Interactional Justice	Cynicism	Kwantes & Bond (2019)
54	Procedural Justice	Cynicism	Kwantes & Bond (2019)
55	Distributive Justice	Cynicism	Kwantes & Bond (2019)
56	Distributive Justice	Deviance	O'Neill et al. (2011)
57	Informational Justice	Deviance	O'Neill et al. (2011)
58	Interpersonal Justice	Deviance	O'Neill et al. (2011)
59	Procedural Justice	Deviance	O'Neill et al. (2011)
60	Interpersonal Justice	Deviance	Holtz et al. (2013)
61	Interpersonal Justice	Deviance	Huang (2015)
62	Procedural Injustice	Deviance	Michel (2017)
63	Distributive Justice	Deviance	Hashish et al.(2019)
64	Procedural Justice	Deviance	Hashish et al.(2019)
65	Interactional Justice	Deviance	Hashish et al.(2019)
66	Organizational Injustice	Deviance Organizational	Nasir & Bashir (2012)
67	Distributive Justice	Deviance Organizational	O'Neill et al. (2011)
68	Informational Justice	Deviance Organizational	O'Neill et al. (2011)
69	Interpersonal Justice	Deviance Organizational	O'Neill et al. (2011)
70	Organizational Justice	Deviance Organizational	Demir, 2011
71	Procedural Justice	Deviance Organizational	O'Neill et al. (2011)
72	Interpersonal Justice	Deviance Organizational	Holtz et al. (2013)
73	Procedural Justice	Deviance Organizational	Huang (2015)
74	Procedural Injustice	Deviance Organizational	Michel (2017)
75	Distributive Injustice	Deviance Organizational	Khattak et al.(2018)
76	Procedural Injustice	Deviance Organizational	Khattak et al.(2018)
77	Distributive Justice	Deviance Organizational	Hashish et al.(2019)
78	Distributive Justice	Deviance Organizational	Qu (2019)
79	Procedural Justice	Deviance Organizational	Hashish et al.(2019)
80	Procedural Justice	Deviance Organizational	Qu (2019)
81	Interactional Injustice	Deviance Organizational	Khattak et al.(2018)
82	Interactional Justice	Deviance Organizational	Hashish et al.(2019)
83	Organizational Justice	Deviant Behavior	Haldorai (2019)
84	Distributive Justice	Deviant Behavior	Sanches et al. (2011)
85	Procedural Justice	Deviant Behavior	Sanches et al. (2011)
86	Distributive Injustice	Deviant Behavior	Khattak et al. (2020)
87	Procedural Injustice	Deviant Behavior	Khattak et al. (2020)
88	Distributive Injustice	Deviant Behavior	Khattak et al. (2020)
89	Procedural Injustice	Deviant Behavior	Khattak et al. (2020)
90	Interactional Injustice	Deviant Behavior	Khattak et al. (2020)

91	Interactional Injustice	Deviant Behavior	Khattak et al. (2020)
92	Interactional Justice	Deviant Behavior	Liu & Ding (2012)
93	Distributive Justice	Deviant Behavior	Mashi (2017)
94	Procedural Justice	Deviant Behavior	Mashi (2017)
95	Interactional Justice	Deviant Behavior	Mashi (2017)
96	Interactional Justice	Deviant Behavior	Liu & Ding (2012)
97	Procedural Justice	Deviant Behavior	Zoghbi (2011)
98	Organizational Injustice	Deviant W.B	Hystad (2014)
99	Distributive Justice	DWB	Tuzun & Kalemci (2017)
100	Procedural Justice	DWB	Tuzun & Kalemci (2017)
101	Interactional Justice	DWB	Tuzun & Kalemci (2017)
102	Informational Justice	Envy	De Clercq et al. (2018)
103	Informational Justice	Gossip	Kim et al. (2019)
104	Interpersonal Justice	Gossip	Kim et al. (2019)
105	Informational Justice	Gossip	Kim et al. (2019)
106	Interpersonal Justice	Gossip	Kim et al. (2019)
107	Distributive Justice	Gossip	Kim et al. (2019)
108	Procedural Justice	Gossip	Kim et al. (2019)
109	Distributive Justice	Gossip	Kim et al. (2019)
110	Procedural Justice	Gossip	Kim et al. (2019)
111	Organizational Justice	Misbehavior-WMB	Shkoler & Tziner (2017)
112	Distributive Justice	OMB	Weitz (2012)
113	Procedural Justice	OMB	Weitz (2012)
114	Organizational Injustice	Retaliation	Liang et al. (2018)
115	Distributive Justice	Theft	Wilkin & Connelly (2015)
116	Organizational Justice	Violent	Pekurinen et al. (2017)
117	Organizational unfairness	Violent behavior	Vieno et al. (2011)

